

Et kjønnsperspektiv på portrettintervjuer i Dagens Næringsliv

En komparativ studie av årene 1994 og 2008

Ingrid Hadland



Masteroppgave i Sosiologi
Institutt for Sosiologi og Samfunnsgeografi
Det samfunnsvitenskapelige fakultet

UNIVERSITETET I OSLO

Våren 2010

© Ingrid Hadland

2010

Et Kjønnsperspektiv på Portrettintervjuer i Dagens Næringsliv

Ingrid Hadland

<http://www.duo.uio.no/>

Trykk: Cicero Grafisk AS, Tønsberg

Sammendrag

I denne oppgaven forsøker jeg å belyse det jeg mener kan forstås som medias bidrag til samfunnets kjønnete prosesser. Fokus er på portrettintervjuer av norske ledere innenfor politikk, kultur og næringsliv og jeg er ute etter hvordan maskulinitet og feminitet kommer til uttrykk i intervjuetekstene. Jeg er også på jakt etter eventuelle endringer i uttrykksformene over tid. Betegnelsen kjønnete prosesser betyr at fordeler og ulemper, utnyttelse og kontroll, handling og følelser, betydning og identitet, danner mønstre som opptrer gjennom og ved hjelp av et skille mellom mannlig og kvinnelig, maskulint og feminint. Våre forestillinger om kjønnets eventuelle betydning når det gjelder utøvelse av ledelse, kan man anta blandt annet henger sammen med hvilke bilder av kvinnelige og mannlige ledere som er vanlig i samtidens kulturelle uttrykk. Den norske næringslivsavisen Dagens Næringsliv kan ses som en representant for slike kulturelle uttrykk, ikke bare som formidler av forestillinger, men også som aktiv i konstruksjonsprosessen.

Tekstanalysearbeidet i oppgaven bygger på 20 portrettintervjuer av kvinner og menn som på det tidspunktet intervjuene fant sted, hadde en ledende rolle innenfor norsk samfunnsliv. Materialet er hentet fra to ulike tidsperioder, 1994 og 2008. Fokus i analysen er på hvordan det maskuline og feminine kommer til uttrykk gjennom avisens portrettering av objektenes arbeidsstil og makt. Resultatene av analysens første del gir uttrykk for en generell tendens til at det kvinnelige gjør seg gjeldende gjennom ansvarsrasjonalitet og en medvirkende og inkluderende måte å lede på, mens det mannlige gjør seg gjeldende gjennom noe som kan tolkes som en begrenset teknisk rasjonalitet og en mer hierarkisk preget lederstil, kjennetegnet blandt annet av avstand i måten å lede på. I andre del av analysen som omhandler makt, mener jeg det er en tendens til å forminske det kvinnelige og forstørre det mannlige. Det maskuline knyttes hovedsakelig til den offentlige sfæren, til produksjon, mens det feminine *i tillegg* og i langt større grad også knyttes til den private sfæren, til nære relasjoner og omsorg. Resultatene av analysen knyttet til synliggjøring av sfærer gir uttrykk for at dette i liten grad har endret seg over tid, på tross av økt kvinnelig deltagelse både innenfor utdanning og yrkesliv, inkludert ledelse og styreverv. Ved bruk og valg av språk og metaforer i intervjuenes overskrifter og presentasjon av intervjuobjektene, skapes symboler,

bilder og bevissthetsformer omkring kjønn som helt eller delvis kan forstås som en bekreftelse på eller reproduksjon av kvinner og menns som forskjellige, og som igjen underbygger et kjønnshierarki som rangerer mannen som mer verdifull enn kvinnen. Resultatene av analysene illustrerer på en interessant måte hvordan makt i noen av intervjuene knyttes til kjønn ved overskrifter og beskrivelser av utseendet.

Utover mitt ønske om å fullføre et masterstudium, håper jeg å bidra til ytterligere bevissthet og refleksjoner rundt medias bidrag i kjønnete prosesser, gjennom å illustrere hvordan tilsynelatende «uskyldige» og underholdende tekster også kan ses og forstås som bekreftelse av menn og kvinner som grunnleggende ulike på en måte som i et arbeids- og ledelsesperspektiv i verste fall kan tenkes å svekke kvinners muligheter innenfor ledelse, og legitimere et kjønnshierarki i arbeidslivet som favoriserer menn.

Keywords: Kjønn, ledelse, makt, media

Forord

Jeg føler glede, lettelse og stolhet over å kunne si at min masteroppgave i sosiologi nå er ferdigskrevet. Tusen takk til hovedveileder Tove Thagaard for hennes tid, engasjement og gode råd gjennom hele prosessen. Uten hennes oppfølging, støtte og evne til å motivere og oppmuntre, tviler jeg på at det hadde blitt noen oppgave i det hele tatt. Tusen takk også til biveileder Helene Aarseth for grundige og konstruktive innspill og tilbakemeldinger.

Og ikke minst, tusen takk til mine aller nærmeste, Erik, Josefine og Julius, for all den støtte, oppmuntring og tålmodighet dere har vist meg underveis.

Nøtterøy, mai 2010

Ingrid Hadland

Innholdsfortegnelse

1. En introduksjon

1.0	Innledning.....	1
1.1	Bakgrunn for studien.....	1
1.2	Problemstilling og relevans.....	2
1.3	Oppgavens teoretiske form.....	3
1.4	Oppgavens oppbygging.....	4

2. Teoretisk og empirisk rammeverk

2.0	Innledning.....	4
2.1	Sosialkonstruktivisme.....	5
2.2	Det feminine og maskuline som sosialt konstruerte kategorier.....	6
2.3	Sosialt kjønn i endring.....	10
2.4	Medias betydning for konstruksjon og forståelse av kjønn	10
2.5	Menns relative makt og kvinners relative selvforminsking	12
2.6	Kjønn og ledelse i norsk arbeidsliv.....	17

3. Utforming av undersøkelsen

3.0	Innledning.....	22
3.1	Valg og begrunnelse av kvalitativ metode.....	22
3.2	Fremgangsmåte ved innsamling av data.....	23
3.3	Valg av avis.....	24
3.4	Valg av portrettintervjuer.....	25
3.5	Valg av analysetemaer.....	25
3.6	Fra tekst til tolkning.....	27
3.7	Etiske aspekter.....	29

4. Analyse av arbeidsstil og kjønn

4.0	Innledning.....	30
4.1	Rasjonalitet	
4.1.0	Innledning.....	32
4.1.1	Ansvarsrasjonalitet.....	32
4.1.2	Teknisk rasjonalitet.....	35
4.1.3	Oppsummering.....	39
4.1.4	Sammenligning av kjønn.....	43
4.1.5	Sammenligning av tidsperioder.....	43
4.2	Lederstil	
4.2.0	Innledning.....	44
4.2.1	Medvirkende lederstil.....	45
4.2.2	Hierarkisk lederstil.....	51
4.2.3	Oppsummering.....	57
4.2.4	Sammenligning av kjønn.....	59
4.2.5	Sammenligning av tidsperioder.....	60

5. Analyse av makt

5.0	Innledning.....	61
5.1	Synliggjøring av sfærer	
5.1.0	Innledning.....	62
5.1.1	Yrkessfære.....	63
5.1.2	Privatsfære.....	69
5.1.3	Oppsummering.....	75
5.1.4	Sammenligning av kjønn.....	77
5.1.5	Sammenligning av tidsperioder.....	81
5.2	Forstørring og forminsking av kjønn	
5.2.0	Innledning.....	82
5.2.1	Portrettintervjuenes overskrifter.....	82
5.2.2	Utseendet og kjønn - hva blir lagt merke til?.....	89
5.2.3	Oppsummering.....	94

5.2.4	Sammenligning av kjønn.....	97
5.2.5	Sammenligning av tidsperioder.....	100
6.	Avslutning	
6.0	Innledning.....	102
6.1	Konklusjon og refleksjoner.....	102
	Kildehenvisning.....	104

1. En introduksjon

1.0 Innledning

Min målsetting med denne oppgaven har vært å undersøke hvordan kvinnelighet og mannlighet som kulturelle uttrykksformer synliggjøres i media.

Jeg har valgt å undersøke hvordan Dagens Næringsliv som en betydelig og respektert medieinstitusjon bidrar til konstruksjonen av bestemte forestillinger om kvinnelighet og mannlighet gjennom måten de synliggjør kjønn på i sine portrettintervjuer av ledende personer innenfor norsk samfunnsliv.

Grunnen til at jeg har valgt sjangeren portrettintervju er at jeg tror denne intervjuformen kan fortelle noe om hvordan deler av samfunnet forstår begrepene kvinnelighet og mannlighet. Mennesket kommer kanskje i større grad frem når fokus ikke bare er på sak, men også på person. Kanskje kommer det kjønnede frem som et viktigere eller tydeligere element i en slik sammenheng.

Dagens Næringsliv er en avis for aktører innenfor det norske næringsliv, men leses også av mange andre, særlig lørdagsutgaven som etterhvert har fått et mer «tabloid» preg og hvor portrettintervjuene i de senere år har vært et fast innslag. Det ble i 2007 anslått at avisen hadde en leserskare på 340,000 i helgene mot 295,000 på hverdager. Dette er et betydelig antall i det norske avismarkedet. En typisk leser av avisen er en mannlig topp- eller mellomleder under 45 år og med høy utdannelse. Andelen kvinnelige leser i 2007 var omlag 34% på hverdager og 38% i helgene (NHST, 2008).

1.1 Bakgrunn for studien

Mediene i dagens samfunn utgjør en av flere arenaer for den offentlige samtalen i nyheter og samfunnsprogram. Mediene kan også ses som arena for lek og spill, underholdning og dramatikk. Alle disse kan tenkes å ha betydning for vår identitetskonstruksjon og for hvordan vi skaper kulturell og sosial mening i livene våre. Hvor synlige de ulike gruppene i samfunnet er og på hvilken måte, kan tenkes ha betydning for hvordan vi ser oss selv og andre.

Medias påvirkning er kanskje ingen direkte og enkel påvirkningsprosess, men mediene kan tenkes å ha betydning i sin fremstilling av kjønnene, for eksempel hvordan de snakker og skriver om kjønn. Tar man utgangspunkt i at kjønn er sosialt konstruert og kulturelt betinget kan man anta at hvordan man selv velger å gjøre kjønn, eller hvordan man forstår andres kjønnede adferd, til en viss grad henger sammen med samtidens kulturelle uttrykk for kvinnelighet og mannlighet.

Avisen kan som et av flere medium forstås som en av flere formidlere av slike kulturelle uttrykksformer.

1.2 Problemstilling og relevans

Oppgavens problemstilling er hvordan sosialt kjønn kommer til uttrykk i media, nærmere bestemt i Dagens Næringslivs ukentlige portrettintervjuer av offentlig kjente personer. Ved å studere portrettintervjuer rettes fokus mot ledende personligheter innenfor norsk samfunnsliv og de bilder de representerer på kjønn og ledelse i vårt samfunn.

Temaet kjønn og media har vært forsket mye på tidligere. Svært mye av forskningen på kjønn i media er imidlertid knyttet til ukeblader og fjernsyn og fokuserer på innhold og kvinneroller i reklame så vel som redaksjonelle tekster og bilder. Vi finner for eksempel svært lite forskning på kjønn i nordiske tabloidaviser. Jeg ønsker å se på hvordan kvinner og menn som i yrkesstatus og posisjon er «like», presenteres i media. Jeg synes dette er interessant blandt annet fordi det har vært mye fokus på hvorfor det ikke er flere kvinnelige ledere. Ulike teorier har vært presentert, fra at kvinner ikke vil lede til at de diskrimineres på grunn av kjønn. I begge disse «forklaringene» er kjønn sentralt. Men hva når de har nådd toppen, når de har bevist at de vil og har brutt seg gjennom et eventuelt glasstak, er det da fremdeles relevant å snakke om kjønn og og på hvilke måter kommer i så fall kjønn til uttrykk?

Jeg synes også det er interessant å underdersøke om maskulinitet og feminitet som kulturelle uttrykksformer har endret seg over tid. All forståelse og viten sett i et sosialkonstruktivistisk perspektiv, er historisk og kontekstuel relativt og avhengig av de sosiale forholdene som dominerer i samfunnet på et gitt tidspunkt (Kimmel 2004; 93-94). Våre forestillinger om kjønn, seksualitet, kjærighet og måter å være og leve sammen på, har

endret seg radikalt (Kolnar 2005:16). Mannsrollen og normene for det mannlige har endret seg de siste tre tiårene. Den «nye» mannen beskrives som likestillingsorientert og deltar aktivt i den private sfæren, særlig deltar han mer aktivt i omsorgen for sine barn (Holter og Aarseth 1993, Brandth og Kvande 2003). Er dette endringer som også kommer til uttrykk i mitt materiale?

Å se hvordan kjønn synliggjøres og konstrueres i media er interessant også i et mer overordnet perspektiv; å legge an et sosialkonstruktivistisk perspektiv på maskulinitet og femininitet kan kanskje bidra til å forstå kjønnsmønstre på arbeidsmarkedet. Til tross for at kvinner idag utgjør 47 prosent av de sysselsatte, er de fortsatt i klart mindretall i lederyrkene. I 2004 var 29 prosent av alle ledere kvinner, en økning fra 26 prosent i 2001. Andelen kvinnelige toppledere er enda lavere og utgjør 23 prosent, mens andelen mellomledere ligger på 32 prosent (ssb.no/likestilling). Kvinners og andre underrepresenterte gruppers innpass i maktposisjoner og deres mulighet til å påvirke avgjørelser er viktig for utviklingen av demokratiet og et egalitært samfunn. Hvis stereotype oppfatninger og formidling av disse hindrer kvinner i å få innpass og reduserer deres medbestemmelsesrett, er dette et problem for demokratiet og individers grunnleggende rett til likebehandling uavhengig av kjønn. EU skriver i rapporten «Women and men in decision-making 2007» at det å bekjempe kjønnsstereotyper som hindrer kvinner i nå nå toppen innenfor politikk og næringsliv, er en av strategiene for å sikre større kvinnelig deltagelse i arbeidslivet (European Commission, 2008:12).

Våre holdninger til likestilling blir mer positive jo mer likestilte vi er argumenterte Johannes Berg da han disputerte sin avhandling «Gender attitudes, New Politics, and Modernization - Four studies of Continuity and Change in Modern Democracies». Bergh hevder at jo høyere kvinneandel jo mer positive holdninger. Funnene hans tyder på at realitetene påvirker holdningene mer enn omvendt. *De strukturelle endringene går forut for holdningsendringene* (Bergh, 2009).

1.3 Oppgavens teoretiske form

Oppgavens vitenskapsteoretiske posisjon er sosialkonstruktivistisk og det legges til grunn en forståelse av kvinnelighet og mannlighet som sosialt og kulturelt betingede konstruksjoner. Analysemetoden er dokumentanalyse og baserer seg på tekster skrevet for et annet formål enn

det forskningsprosjektet hvor teksten brukes (Thagaard 2003:59). Oppgavens teoretiske referanseramme er feministisk og fenomenologisk tenkning.

1.4 Oppgavens oppbygging

Jeg har funnet det hensiktsmessig å dele oppgaven inn i seks kapitler. I dette kapitlet, som innledning til oppgaven, redegjøres kort for valg av problemstilling og hvorfor jeg synes denne er interessant. Jeg redegjør også kort for oppgavens teoretiske form og oppbygging. I kapittel to redegjør jeg for valg av vitenskapsteoretisk perspektiv og presenterer teoretiske bidrag og forskningsresultater fra norske og internasjonale teoretikere og forskere som jeg senere bygger mitt analysearbeid på, og hvor jeg finner støtte for egne analysefunn. Kapittel tre gir en redegjørelse av hvordan jeg har utformet forskningsarbeidet. Her begrunner jeg valg av analysemetode og redegjør for hvordan jeg har gått frem ved innsamling av data, inkludert presentasjon og redegjørelse for valg av kilde, analyseobjekter og analysetemaer. Avslutningsvis i dette kapitlet følger egne refleksjoner knyttet prosessen som sådan, men også til det etiske. I kapittel fire og fem presenteres resultatet av analysearbeidet. I kapittel fire analyseres hvordan kjønn kommer til uttrykk i avisens presentasjon av objektenes arbeids- og lederstil, mens kapittel fem tar for seg makt som et underliggende element i fremstillingen av kvinner og menn, først som representanter for ulike sfærer og dernest gjennom språkbruk og metaforer som kan forstås å fremheve eller gjøre mektig et kjønn på bekostning av et annet. I kapittel seks følger konklusjon og avsluttende kommentarer. Til slutt i oppgaven gis en oversikt over de kilder som er brukt i arbeidet.

2. Teoretisk og empirisk rammeverk

2.0 Innledning

Det vitenskapsteoretiske utgangspunktet for oppgaven er en sosialkonstruktivistisk tilnærming som innebærer en forståelse av sosiale fenomener, inkludert kjønn, som sosialt og kulturelt betingede konstruksjoner. Jeg vil i dette kapitlet først redegjøre kort for sosialkonstruktivismen og forståelsen av kjønn som sosialt og kulturelt betinget. Deretter vil jeg redegjøre nærmere for det teoretiske rammeverket som ligger til grunn for min forståelse

og tolkning av materialet. Avslutningvis vil jeg presentere relevante funn innenfor norsk og internasjonal forskning på kjønn og adferd i arbeidsorganisasjoner.

2.1 Sosialkonstruktivismen

Berger og Luckman (1966) hevder i sin bok *The Social Construction of Reality* at samfunnet eksisterer både som en *objektiv* virkelighet og som en *subjektiv* virkelighet. Vi oppfatter vår verden som virkelig eller sann, samtidig som vi også vet at ikke alle andre ser verden slik vi gjør. Hvordan vi oppfatter verden har også konsekvenser for hvordan vi oppfatter oss selv, hvordan vi forholder oss til andre og hvordan vi oppfører oss. I sosial samhandling med andre produseres, bekreftes og justeres kontinuerlig våre oppfatninger om verden omkring oss.

Den mellommenneskelige samtalen er i følge Berger og Luckman (1966) det viktigste «verktøyet» i denne konstruksjonsprosessen fordi den hviler på en felles forståelse eller konstruksjon av virkeligheten. Språket er hovedelementet i konstruksjonsarbeidet. (Luckman & Berger 1966)

De kategoriene vi ordner vår virkeligheten etter gjenspeiler ikke nødvendigvis reelle forskjeller etter naturgitte kriterier. Sosialkonstruktivismen krever at vi stiller oss kritiske til det vi oppfatter som selvfølgeligheter i samfunnet og til det vi umiddelbart oppfatter som virkelig eller sant:

Our observations of the world suggest to us that there are two categories of human being, men and women. Social constructionism bids us to seriously question whether the categories «man» and «woman» are simply a reflection of naturally occurring distinct types of human being. (Burr 2003:4)

Når vi begynner å definere hva det vil si å være mann og kvinne blir kategoriene mer utflytende og det viser seg at definisjonen blir mer normativ, det vil si hvordan det *bør* være, enn deskriptiv, det vil si hvordan det virkelig *er* (Burr 2001:4). Virkeligheten er kun tilgjengelig for oss gjennom våre kategorier, og vår viten og verdensbilder er ikke speilbilder av virkeligheten «der ute», men et produkt av måten vi kategoriserer verden på (Jørgensen og Phillips, et al 1999:13).

Det finnes ulike sosialkonstruktivistiske varianter, og begrepet utgår fra flere forskjellige teoretiske tradisjoner og kan deles inn på forskjellige måter (Järvinen & Bertilsson, 1998). Hovedpoenget er at sosialkonstruktivisme forutsetter at sosiale fenomener er konstruerte, og dermed noe som *formes og skapes* i bestemte kontekster, i motsetning til å være fastlåste eller forstått som essens.

2.2 Det feminine og maskuline som sosialt konstruerte kategorier

En sosialkonstruktivistisk posisjon vektlegger hvordan kjønn skapes gjennom praksis og samhandling i bestemte kontekster og relasjoner (Solbrække & Aarseth 2006:67). I nyere kjønnsforskning er det etablert en forståelse av at kjønn ikke er noe man *har* eller *er*. Candance West og Don H. Zimmerman publiserte i 1987 artikkelen ”Doing gender”. De argumenterer her for at kjønn må forstås som det sosiale behovet mennesker har til å gjøre kjønn på en måte som gjør dem *gjenkjennelige* i sine sosial omgivelser som enten feminine eller maskuline (West & Zimmerman, 1987). Kjønn må derfor forstås som en pågående prosess. Kjønnsforskningen er opptatt av at normer stadig utfordres og bekreftes gjennom menneskers språk og handlinger. Når mennesker samhandler blir de formet av normene som forteller hva som er akseptert som kvinnelig og mannlig, samtidig som samhandlingen også påvirker normene (Solbrække og Aarseth 2006).

Begrepene maskulinitet og feminitet rommer således de *forventningene, normene og reglene* som samfunnet retter mot menn og kvinner. Begrepene referer til de kulturelle forestillingene og normene som er *forbundet med det å være mann og kvinne*, og favner derfor bredere enn biologisk kjønn. På engelsk opererer man med to begreper for kjønn; *sex* og *gender*, hvor *sex* betegner det biologiske kjønn, altså kvinne eller mann i fysisk forstand. *Gender* derimot referer til den *mening* vi legger i det å være mann eller kvinne, og varierer fra kultur til kultur. Biologisk kjønn er kvinne eller mann, sosialt kjønn er maskulinitet og feminitet, eller hva legger i begrepene mann eller kvinne (Kimmel 2004:3). Ved å definere kjønn som noe vi *gjør* fremfor noe vi *er*, flyttes fokus fra egenskaper over på handlinger, på hvordan mennesker *gjør* kjønn i forskjellige sammenhenger. Kjønn blir da ikke lenger betraktet som en egenskap ved individet, i stedet er man opptatt av hvordan kjønn *skapes* i ulike situasjoner. Ved å forstå kjønn som en form for sosial interaksjon settes *åsstedet* for

kjønnskonstruksjonen i fokus, det vil si situasjonen eller den historiske sammenhengen (Brandth og Kvande 2003:38).

Alvesson og Billing (1997) mener at begrepene kan fortelle oss hvor store områder av livet som er kulturelt bestemt ut ifra kjønn og hvordan mennesker tilpasser seg eller overskrider de sosiale normene og retningslinjene for menneskers liv som foreskrives gjennom kulturelle definisjoner som maskulint og feminint.

I en typisk beskrivelse av det maskuline vektlegges for eksempel egenskaper som hard, tørr, upersonlig, objektiv, eksplisitt, handlingsorientert, analytisk, dualistisk, kvantitativ og rasjonell (Alvesson og Billing, 1997:92). Begrepet maskulinitet sammenfaller med det Marshall (i: Alvesson og Billing, 1997:92) betrakter som den mannlige verden eller det mannlige prinsipp: selvhevdelse, distanse, uavhengighet, kontroll, konkurranse, rasjonalitet og analyse. Kerfoot og Knights er bevisste maskulinitetens sammensatte karakter, men snakker om en maskulin kjerne i alle fall innenfor ledelse og i organisasjonssammenheng, som « a preoccupation with a particular instrumental form of «rational control»» (1996:79). Det feminine handler om følelser; den kvinnelige verden eller det kvinnelige prinsippet handler om tillit, samarbeide, medfølelse, toleranse og en bevissthet om mønstre, helheter og sammenhenger; omsorg, følelser og empati.

Seidler (1998) hevder at en dominerende maskulinitet er knyttet til kontroll og at man gjennom å utvise kontroll bekrefter sin maskulinitet. Dette lærer menn opp til å identifisere seg med sin fornuft mener han, ved å anta at de kan kontrollere sine liv gjennom fornuft alene. Ved å avsløre sin natur gjennom å utvise for eksempel følelser, *truer* de sin maskuline identitet ved å risikere å bli assosiert med det feminine og svake. For kvinner derimot er det akseptabelt å vise følelser fordi det *bekrefter* deres feminitet gjennom å fremstå som svake. Følelser er subjektive, fornuften er objektiv (Seidler, 1998:193-195). I følge sosiologen R. W. Connell forholder imidlertid kvinner seg like overdrevet til idealet av kvinnelighet. Connel kaller kvinners tendens til å tilpasse seg kjønnsulikheter og til å legge til rette for menns interesser og behov, for «emphasized femininity» (i: Kimmel 2004: 11).

Begrepene maskulinitet og feminitet kan ikke forstås isolert. I følge Kimmel er maskulinitet antitesen til feminitet:

We thus come to know what it means to be a man or a woman in our culture by setting our definitions in opposition to a set of «others». For men, the classic «other» is, of course, women. (Kimmel 2004:10)

Forestillinger om hva som er naturlig og normalt for menn og kvinner i relasjon til egenskaper antas å påvirke alle individer, selv om man kan forholde seg mer eller mindre selvstendig til normer og forventninger. Et problem med begrepene maskulinitet og feminitet kan imidlertid sies å være at de går ut i fra og reproducerer kulturelle stereotyper.

Kjønnsymbolikken begrenser seg ikke bare til arbeid eller yrke, men omfatter også det sosiale feltet og samhandlinger der. Sosiale posisjoner er noen ganger ladet med kjønnsymbolikk og vanligvis forbindes maskulinitet med høyere posisjoner (Alvesson og Billing 1997:105). Det er interessant å legge merke til rommetaforene høyt og lavt som brukes for å beskrive hierarkiske sosiale relasjoner. Gjennom å se relasjoner i slike termer belyses i følge Alvesson og Billing (1997) hvilke forestillinger som råder om emnet, og de viser til en studie hvor en engelskmann på besøk i Australia presenteres på ulike måter for ulikt publikum; som student, lektor eller professor. Undersøkingspersonene fikk siden i oppgave å oppgi hans kroppslengde og det viste seg at oppfatningen om kroppslengde korrelerte med akademisk posisjon; professoren ble antatt å være drøye fem centimeter lenger enn studenten (1997:105). Gitt at lengden symboliserer autoritet og i det typiske tilfellet at menn er lengre enn kvinner, kan vi se hvordan kjønnet fanges i de vertikale rommetaforene. Forestillingen om en høyere/lavere posisjon har en maskulin /feminin gjæring, og mennenes relativt sett lengre fremtoning ser ut til å forsterke forestillingen om autoritet og høy posisjon. Dette fenomenet speiles i normen om at mannen bør være høyere enn sin partner, eller en forventning om at ektemannen ikke skal tjene mindre enn sin kone eller ha lavere stilling. (Alvesson og Billing, 1997:105)

Lakoff og Johnson (1980) mener at metaforer har betydning for hvordan vi oppfatter og erfarer virkeligheten. Metaforer ordnes ofte i hierarkiske begrepspar som opp-ned, utenfor-innenfor, foran-bak, stor-liten, aktiv-passiv og sterk-svak, hvor opp, utenfor, foran, stor, aktiv og sterk tillegges positiv verdi foran ned, innenfor, bak, liten, passiv og svak. Lakoff og Johnson (1980) kaller disse metaforparene for «orientational

metaphors» (1980:14), og hevder at de fleste av våre fundamentale konsepter er organisert i henhold til en eller flere av disse metaforene (1980:17). De er med andre ord metaforer vi bruker for å orientere oss i verden, for å knytte mening til våre erfaringer og til å klassifisere. Disse begrepsparene kan i mange tilfeller knyttes videre til begrepsparet maskulin-feminin (og også til rasjonalitet-emosjonalitet) slik at opp, utenfor, foran, stor, aktiv og sterk står til det maskuline som ned, innenfor, bak, liten, passiv og svak står til det feminine. Dette bidrar også til å naturliggjøre kjønnsforskjellene ved at de opptrer i samme kategori som de orienterende metaforene (Lakoff og Johnson 1980:17).

Ifølge Litteraturvitenskapelig leksikon er en metafor et ord eller uttrykk som brukes i overført eller billedlig betydning (Lothe, Refsum og Solberg 1999: 154). Betydningen av et ord overføres fra et betydningsområde til et annet. Når dette blir gjort, blir andre betydninger av det aktuelle ordet aktivisert (Lothe, Refsum og Solberg 1999: 154). Ofte er metaforen basert på en *likhetsrelasjon*.

Maskulinitet og feminitet handler også om identitet. Man utvikler identitet i samspill med andre og språket er vesentlig skriver Alvesson og Billing (1997). Identiteter er mangfoldige og kontekstuelle, og kan være individuelle eller sosiale. En sosial identitet handler om hvordan man definerer seg i forhold til en gruppe eller sosial kategori. Forskningsfunn viser tendens til at menn oftere identifiserer seg som autonome personer, med en individuell identitet, mens kvinner identifiserer seg som del av et kollektiv (Alvesson og Billing 1997:107).

Strukturer, prosesser og praksis i arbeidslivet kan betraktes som kulturelt maskuline og feminine. Å forstå en organisasjon som «kjønnet» betyr vanligvis å belyse hvordan organisatoriske strukturer og prosesser domineres av kulturelt definerte maskuline egenskaper eller kjennetegn (Alvesson og Billing, 1997:92). Organisasjonsledelse og lederskap betraktes normalt som sosialt konstruerte i maskuline termer, noe som kan gjør det vanskelig for en kvinnelig leder å finne en balanse mellom det å bli vurdert som en kompetent sjef eller leder og samtidig å bli betraktet som tilstrekkelig feminin til ikke å bryte med samfunnets forventninger med det å være kvinne (Alvesson og Billing, 1997:100)

2.3 Sosialt kjønn i endring

Kvinnelighet og mannlighet er ikke konstante faktorer, men kan forstås som en «flytende essens» av meningsskapende adferd som er i stadig endring. Men vi kan snakke om ulike *definisjoner* av mannlighet og kvinnelighet som vi som sosiale aktører konstruerer i fellesskap, en konstruksjon som både er sosialt og kulturelt betinget (Kimmel, 2004).

På 1950 og 1960 tallet knyttet tradisjonell feminitet og maskulinitet kvinner som omsorgspersoner til privatsfæren, og menn som forsørgere til den offentlige sfæren. Kvinnekampen på 1970 tallet endret forståelsen av hva en kvinne er og kan være. Idag har kvinner et handlingsrom som spenner fra tradisjonelle feminine aktiviteter til det å være tøffe, pågående og fysisk aktive. Mannsrollen og normene for det mannlige har også endret seg de siste tre tiårene. På 1950-tallet ble det for eksempel regnet som unaturlig for en mann å trille barnevogn; i dag er det en selvfølge at fedrene viser omsorg for barna sine (Holter og Aarseth 1993, Brandth og Kvande 2003).

Vi vet at kjønn er i sterk endring og at den tradisjonelle kjønnpolariteten er i bevegelse. Våre forestillinger om kjønn, seksualitet, kjærlighet og måter å være og leve sammen på, har endret seg radikalt (Kolnar 2005:16). Forskning viser at yngre menn i dagens Norge har langt større aksept for ulikheter i kjønnsuttrykk og kjønnsidentiteter enn generasjonen før dem (Kolnar, 2005).

2.4 Medias betydning for konstruksjon og forståelse av kjønn

Gauntlett hevder at det finnes bevis for at kjønnsroller er tillært og mener det er grunnlag for å hevde at kjønned adferd først og fremst formidles gjennom kulturell innflytelse og sosialiseringprosesser (Gauntlett, 2002: 34).

Mediene spiller en avgjørende rolle som formidler av kjønnsrollemodeller for kvinner og menn (Kolnar 2005). Det å innrette seg i det nye identitetslandskapet er en strabasios affære, skriver Kolnar (2005) og hevder at kjønn er blitt et eget kompetanseområde som krever betydelige ferdigheter i livsstil og identiteter (Kolnar 2005:17). Representasjonen av kjønn i dag er mer kompleks og mindre stereotyp enn før i tiden (Gauntlett, 2002). Kvinner og menn fremstår generelt som mer like i TV-verden og i filmer, selv om mannen kanskje

fremdeles dominerer i forgrunnen. Kvinner ses som selvstendige og uavhengige helter ganske ofte idag, mens bildet av det maskuline har blitt mindre klart og kanskje vanskeligere å definere. Det moderne mediebildet gir et mer kompleks bilde av kjønn og seksualitet enn før (Gauntlett 2002:90).

Van Zoonen (1994) hevder at media gir et *falsk* bilde av kjønn ved å anta at det eksisterer stabile og lett identifiserbare forskjeller mellom kvinner og menn (van Zoonen 1994:40). Media reflekterer ikke virkeligheten, men representerer våre kollektive håp, redsler og fantasier, og representerer derfor også en *mytisk og rituell* funksjon. Hun mener at nyhetsformidling i media ikke bare ses som en formidler av «sannheten» og den virkelige verden «der ute», men at også borgerne i disse samfunnene faktisk tror at det er virkeligheten de presenteres for gjennom nyhetene. I en slik sammenheng er det viktig hvordan kvinner og menn presenteres, og det kan være et problem hvis ett eller begge kjønn gis en negativ eller begrenset fremstilling (van Zoonen 1994:152). Van Zoonen hevder at kulturelle studier, definert som ulike sider ved livet, igjen er blitt viktige kamparenaer for feminismen (2004:5); hva betyr det å være kvinne eller mann? Er man *enten* kvinne *eller* mann eller kan man være begge deler? Hvilke interesser tjener de ulike konstruksjonene?

Hvis medias fremstilling av kjønn blir ensidig eller skjev slik at den tilgodeser enkelte grupper over andre kan medienes makt til å definere virkeligheten bli problematisk.

Stereotypene påvirker menn og kvinners valg og adferd hevder BI forsker Laura E. Mercer Traavik (Traavik, 2008). Traavik har gjennomført en studie hvor hun så på forskjeller mellom menn og kvinner i lønnsforhandlinger og funnene indikerer at menn *forventer* at menn vil kreve høyere lønnsøkning enn kvinner. Når det fortsatt er slik at det stort sett er menn som sitter i toppstillingene kan dette bidra til å forklare hvorfor vi fortsatt har betydelige lønnsforskjeller mellom menn og kvinner, uttaler Traavik.

Det er et enormt fokus på det private når kvinnelige næringslivsledere intervjues, hevder bedriftsrådgiver og forfatter Elin Ørjasæter i en artikkel i Ny Tid (2007) og viser til en essay skrevet av medieforsker Line Vee Hanum. Essayet handler om hvordan mediene behandler mannlige og kvinnelige ledere ulikt, særlig innenfor økonomisk sektor. Dette fokuset på det private gjør at mange kvinner kvier seg for å bli intervjuet. Selv om de snakker om fag, så vil artikkelen handle om hvordan de kombinerer hus og jobb, hevder Ørjasæter.

Menn dominerer åpenbart nyhetsmediene skriver Croteau and Hoynes (1992), men de understreker at også menn er bundet av snevert definert bilde av mannsrollen som blir presentert på nyhetene. Disse portretterer en spesiell type maskulinitet og adferd som ikke nødvendigvis er representativ for de fleste menn (Croteau and Hoynes, 1992:167). I et strukturelt perspektiv kan man problematisere menns dominans i media, i den forstand at de dominerer både som objekter i media og kilder for informasjon, samt at de dominerer på eiersiden, blandt toppledere og i antall journalister. Eide (2000) snakker om *mannlig mediedominans* på tre nivåer; mediene er eid av menn, ledet av menn og det er flest mannlige journalister.

Medias påvirkning er kanskje ingen direkte og enkel påvirkningsprosess, men mediene kan tenkes å ha betydning i sin fremstilling av kjønnene, for eksempel i hvordan de snakker og skriver om kjønn. Tar man utgangspunkt i at kjønn er sosialt konstruert og kulturelt betinget kan man anta at hvordan man velger å gjøre kjønn til en viss grad henger sammen med samtidens kulturelle uttrykk for kvinnelighet og mannlighet.

2.5 Menns relative makt og kvinners relative selvforminsking

I følge Weber har enhver makt behov for å rettferdiggjøre seg selv (Weber, 1971). Mennesker og grupper som er privilegerte i samfunnet vil hevde at de fortjener å være det og at det er rettferdig. De vil prøve å få andre også til å akseptere dette og derigjennom legitimerer sine egen privilegerte posisjon.

I følge Foucault finnes det makt overalt der det finnes kunnskap og sannheter; sannhet er i siste instans en effekt av makten. Virkelighetene er produkter av diskurser (i: Sandmo, 1999). Kunnskapen om mennesker utvinnes typisk i asymmetrisk forhold der den ene bringes til å tale om seg selv til den eller de andre. Den viten som etableres på denne måten, blir del av en større diskurs som igjen blir del av menneskenes selvforståelse, deres selv. Den er altså produktiv. I følge Foucault produserer makten først og fremst kunnskap (i: Sandmo, 1999).

Dominans er et resultat av ulik og kulturelt betinget verdivurdering av menns og kvinners erfaringer, skriver Kimmel (2004:3) og hevder at å adoptere begrepene maskulinitet og feminitet innebærer også å adoptere politiske ideer om at det kvinner gjør i vår kultur, ikke er like viktig som det menn gjør (Kimmel 2004:3).

Kjønn referer til strukturerte og samfunnsskapte forskjeller mellom kvinnelig og mannlig, feminin og maskulin. Kjønn er ikke noe man er, i en naturnødvendig og iboende forstand, selv om vi i vår bevissthet oppfatter oss selv på den måten. Det er snarere - både individuelt og kollektivt - noe som daglig skapes (West og Zimmerman 1987, Acker 1993).

Kjønn sett som et mønster av ulikheter innebærer vanligvis kvinnes underordning, enten konkret eller symbolsk, og blir et gjennomtrengende maktsymbol. En undersøkelse foretatt blandt mannlige førstegangsvelgere viser for eksempel at de oppfatter en mannlig politiker som mer troverdig enn en kvinnelig politiker, uavhengig av parti og politisk budskap (Aalberg og Jensen, 2007). De elevene som så en tale holdt av mannlige politikere så en mer kunnskapsrik, overbevisende, troverdig, saklig og inspirerende person enn de som så nøyaktig samme tale holdt av en kvinnelig politiker. De vurderte også den mannlige politikerens parti som bedre enn den kvinnelige politikerens parti. De kvinnelige politikerne antas å være gode på familierpolitikk og mykere sider ved tilværelsen, mens de mannlige vet alt om forsvarspolitikk og de «hardere» ting. I følge Aalberg hører vi det vi *tror* vi får høre: snakker en kvinnelig politiker om alt mulig, hører vi en tale om familierpolitikk. Holder en mann samme innlegg, hører vi en tale om forsvarspolitikk og industriarbeidsplasser.

Betegnelsen *kjønnete prosesser* betyr i følge Acker (1993) at fordeler og ulemper, unyttelse og kontroll, handling og følelser, betydning og identitet danner mønstre som opptrer *gjennom* og *ved hjelp av* et skille mellom mannlig og kvinnelig, maskulint og feminint. Hun argumenterer for at kjønnete prosesser er konkrete handlinger som hva folk gjør og sier, og hvordan de tenker om disse handlingene (Acker 1993:20). Kjønnsprossessene og handlingene er noen ganger åpne og utslørte, andre ganger dypt skjult i forhold som ikke ser ut til å ha noe med kjønn å gjøre. Acker viser til tidligere forskning på hvordan deregulering og internasjonalisering innen bankvesenet forandret kjønnsstrukturen i bankene i både Sverige og Storbritannia. I Sverige bidro disse forandringene til en økende lønnsforskjell mellom kvinner og menn der kvinnene ble værende i lavtlønnsjobber i filialene, mens mennene fikk ansvaret for den voksende internasjonale virksomheten og fikk store lønnsforhøyelser. I Storbritannia var dereguleringen og den påfølgende økningen i konkurransen innen virksomheten, en viktig årsak til en reorganisering hvor kvinner fikk nye oppgaver på bekostning av noen menn, mens mennenes privilegier i tradisjonelle lederstillinger ble beskyttet. (Acker 1993:21-22). Kjønnning består også av å skape symboler, bilder og

bevissthetsformer som forklarer, legitimerer og noen ganger oppjonerer mot kjønnsdelingen. Media er et klart eksempel, men alle organisasjoner er åsted for symbolsk produksjon.

Uttrykk for og utslag av kjønn i organisasjonsmessige prosesser, bygger på og bidrar til å reprodusere en kjønn understruktur som handler om organisering av tid og rom, og om reglene som foreskriver adferd på arbeidsplassen og om forholdet mellom arbeidsplass og hjem (Acker 1993:26). Her ligger til grunn en antagelse om at arbeidet er adskilt fra resten av livet og at det har første krav på arbeiderne. Mange, og særlig kvinner, har problemer med å få dagliglivet til å stemme med disse forventningene og antagelsene. Acker (1993:26) hevder følgelig at det er to slags arbeidere; de (fleste menn) som antas å kunne imøtekomme denne forventningen og de (fleste kvinner) som antas *ikke* å kunne det, på grunn av forpliktelser overfor hjem og barn. Skjult i begrepet om jobb ligger antagelsen om skillet mellom de offentlige og private sfærene, og den kjønnete organiseringen av reproduksjon og produksjon (Acker 1993, Kimmel 2004). Selve reproduksjonen med omsorg for barn, syke og gamle, befinner seg *utenfor* arbeids- og organisasjonslivets grenser, hvis den da ikke overføres til den offentlige sfæren. Den som involverer seg for mye i slike aktiviteter blir en person som ikke passer inn i organisasjonen. Kvinner passer ikke til forestillingen om den abstrakte arbeider. De er dermed *mindre ideelle* deltakere i organisasjonen og bør helst plasseres i jobber som adskiller dem fra virkelige arbeidere (Acker 1993:26).

At reproduksjonen faller utenfor er koblet til ideologien om den *kjønnsnøytrale, abstrakte arbeideren* som ikke har kropp eller følelser, og heller ikke kjønn. Med denne abstraksjonen er det lagt til rette for idéen om at organisasjonen og dens mål kommer i første rekke, før individets og samfunnets reproduksjonsbehov. Forestillingen om den abstrakte arbeideren som er fullstendig hengitt sitt arbeide, støtter også oppunder idéen om at en sterk forpliktelse i forhold til jobben *på bekostning av* familie og samfunn er nødvendig og normalt (Acker 1993:26).

Yvonne Hirdmanns genusteori argumenterer for at genussystemet er en ordning av kjønn som danner basis for andre sosiale ordninger. Systemet er bygget opp rundt en todelt logikk hvor det ene er prinsippet om *dikotomien*, om kvinner og menns forskjellighet, og det andre prinsippet er *hierarkiet*, der mannen rangeres over kvinnen. Mannen er mennesket og normen. Hirdmann mener at en oppspalting av kjønnene i praktisk og eksistensiell natur får genussystemkarakter ved at samfunnet vokser og blir mer sofistikert. Jo mer differensiert et

samfunn blir, jo mer stabil og kompleks blir segregeringen og konsekvensen av systemet. Derigjennom aktiveres det andre prinsippet - den mannlige normens prinsipp som setter det mannlige over det kvinnelige. Hirdmann sier at det er gjennom særart eller ulikhet at den mannlige normen legitimeres (Hagemann og Åmark, 2004)

Hege Skjeie og Mari Teigen (2003) forklarer mannsdominans ut ifra *kodifiseringsprosesser*. Deres bok *Menn imellom* er resultat av en studie av ansettelse ved Universitetet i Oslo. Undersøkelsen viser hvordan kvinner kan møte *kjønns spesifikke barrierer* i ansettelsesprosessen når de blir omtalt og vurdert på *en annen måte* enn mannlige søkere. Skjeie og Teigen fant at kjønn i akademia konstruerer en egen tolkningsramme for vurderinger. Forskningsrapporten identifiserer en tendens til å *overse* eller *undervurdere* kvinners kvalifikasjoner, med det resultatet at de blir forbigått.

Et annet eksempel på kodifisering står de svenske forskerne Charlotte Holgersen og Pia Höök for (i: Skjeie og Teigen 2003:108). For den svenske kvinnemaktutredningen gjennomførte de to en studie av hvordan børsnoterte selskaper rekrutterer sine administrerende direktører. Svaret synes selvsagt for de involverte nemlig at administrerende direktører velges ut i fra sin kompetanse. Kandidater bør bare kunne koples til tidligere suksesser i lignende foretak eller bransjer. Lojalitet er viktig, samt evne til total hengivelse - basert på et harmonisk og stabilt familieliv. Slik styrets ledere ser det er det imidlertid få synlige kvinner innenfor deres egne nettverk. Kvinner med barn har ikke tilstrekkelig tid til total hengivelse, og kvinner uten barn er noe av en gåte.

Et omfattende dansk prosjekt (i: Skjeie og Teigen 2003:108-109) også om kjønnsbarrierer i akademia konkluderer på tilsvarende måte: Kjønnsbarrieren er et prosessfenomen som skapes over tid. En historie om konstruksjon av kjønn i akademia har klare paralleller til kjønnskonstruksjoner i svenske styrerom. Studien bygger på feltobservasjoner blandt studenter ved et dansk fysikkinstitut og analyserer blandt annet de «offisielle fortellingene» om hvorfor det mangler kvinnelige fysikere. En karriere som fysiker krever at man er en *ildsjel* med et *uvanlig engasjement*. Ildsjelen har tilsynelatende ikke noe kjønn. «Kvinnen» koples med andre historier om hvor vanskelig det er å ha barn, underforstått at dette hindrer kvinner fra å være «ildsjel». Koplingen «kvinner og barn», sammen med små verbale stikkpiller til kvinnelige studenter og episoder som forbinder kvinner med sex, fungerer som en implisitt dynamitt i en kjønnskoding som skiller mellom

«kvinne» og «faglighet», hevder de danske forskerne (i: Skjeie og Teigen 2003:108-109) Poenget her er *totaliserende forestillinger om kjønn* som kan produsere diskriminering av helt konkrete personer, samtidig som de er subtilt forskjellsskapende prosesser, som distingverer i ordets doble betydning: de skiller og rangerer på måter som ikke ganske enkelt lar seg forby.

Blakar (1996) setter mer eller mindre likhetstegn mellom språklig virkemiddel og maktmiddel, som at det vi kaller et fenomen er med på å avgjøre hvordan vi oppfatter fenomenet. Ord kan vekke positive eller negative assosiasjoner. I *Språk er makt* bruker Blakar mye plass på kjønn og språk. I kapittel 3 viser forfatteren hvordan språket er med på å støtte opp under innarbeidede forestillinger om menn og kvinner. Siden språket går i arv blir verdiene automatisk formidlet videre fra generasjon til generasjon og endringer skjer sakte. Men språklige nyskapninger kan motvirke forandring mener han, fordi nye kjønnsnøytrale ord kan tilsløre at virkeligheten ikke har forandret seg. Ordet *stortingsrepresentant* for «stortingsmann» forandrer ikke det faktum at det er færre kvinner enn menn på Stortinget. (Blakar 1996).

Kvande og Rasmussen (1993) konkluderer i sin studie av kvinnelige ingeniører og ledere blandt annet med at *kjønnsobjektivering* av kvinner fremdeles lever sitt mer eller mindre skjulte liv i organisasjonene (1993:128). Kjønnsobjektivering er en typisk *ordningsprosess* der kvinner plasseres i en kjent kvinnerolle som kjønnsobjekt, og hvor hun fremstår som mindre seriøs som fagperson. Prisen for å være anerkjent er oppmerksomhet med seksuelle over- eller undertoner. På hver sin måte må kvinnene innrette seg etter dette og ta sine forholdsregler. Kvinnenes svar kan være å *nøytralisere* betydningen av at hun er kvinne, ved å la være å understreke at hun er kvinne, for eksempel ved å kle seg «riktig» (Kvande og Rasmussen, 1993:129). Klesdrakt og ytre fremtoning er et sentralt område for symbolproduksjon: kvinnelig påkledning symboliserer for mange menn kjønn og useriøs arbeidstaker. «Korrekt klesdrakt» er en beskyttelse mot dette og symboliserer seriøsitet og faglighet (1993:129). Noe annet er *usynliggjøring* som betyr at kvinner blir synlige som kjønn, men usynlige som fagpersoner. Som mindretall og annerledes enn det normale blir kvinnene synlige. Forskerne hevder videre at nettverk gir større muligheter for kvinner, mens hierarki fremmer homososialitet ved at menn favoriserer hverandre. De fant at kvinnene vektlegger desentralisert struktur basert på prinsippet om likeverd, at alle blir hørt og har innflytelse. I hierarkiet er det samsvar mellom den hierarkiske maktfordelings- og

kontrollstrukturen og kjønnsmaktsystemet, det vil si at menn overordnes kvinner. Hierarkigir oversikt, kontroll og styring skriver Kvande og Rasmussen (1993:159). Nettverkorganisasjon preges av mindre konkurranse og større grad av likeverd, desentralisert beslutningsmyndighet og helhetsansvar. Kommunikasjonslinjer går på tvers ut ifra behov for kunnskap, ikke kommando. (Kvande og Rasmussen 1993:169).

2.6 Kjønn og ledelse i norsk arbeidsliv

Omtrent like mange kvinner som menn har høyere utdanning idag. Fra midten av 1970-tallet og frem til idag har kvinners yrkesaktivitet økt sterkt. I dag er nesten like mange kvinner som menn i jobb. Fremdeles finnes likevel typiske kvinne- og mannsyrker (ssb.no/likestilling). Likevel velger de fleste fremdeles tradisjonelt. Kvinner utdanner seg oftere innen omsorg og undervisning, menn oftere innen teknikk og naturvitenskap,

Det blir stadig flere kvinnelige ledere, men færre enn en av fem toppledere er kvinner. Størst andel kvinnelige ledere finner vi i mellomsjiktet, spesielt innen undervisning- og omsorgssektoren. I 2008 var 31 prosent av alle ledere kvinner, en økning fra 26 prosent i 2001. Andelen kvinnelige toppledere er lavere, 20 prosent, mens andelen mellomledere er noe høyere, 36 prosent. Flest kvinnelige ledere finner vi innenfor undervisning og helse- og sosialtjenester, hvor syv av ti ledere er kvinner. Ser man på ledernes fordeling på kjønn, kan det ved første øyekast se ut som om offentlig virksomhet er mer «kvinnevennlig» i den forstand at andelen kvinnelige ledere er langt høyere her enn i privat sektor: 55 prosent sammenlignet med 24 prosent. Men denne høye andelen kvinnelige ledere har selvfølgelig sammenheng med at offentlig sektor er kvinnedominert – 70 prosent av de sysselsatte er kvinner. I forhold til antall sysselsatte er det noen flere kvinner som har lederstillinger i privat sektor enn i offentlig sektor, henholdsvis 4,3 og 3,8 prosent. Dette gjelder 7,8 og 7,1 prosent av mennene (ssb.no/likestilling).

Den sterke kjønnsdelingen i utdanning og arbeidsliv samt det faktum at Norge har en svært høy andel yrkesaktive kvinner, bidrar kanskje til at Norge som forskningsfelt for kjønn og arbeid fremstår som spesielt interessant.

«Nye kvinneliv. Kvinner i menns organisasjoner»

av Kvande og Rasmussen, 1993

Sosiologene Kvande og Rasmussen (1993) har forsket på kvinner i menns organisasjoner gjennom en studie av kvinnelige ingeniører, en profesjon som tidligere nesten var fri for kvinner og med en studie- og yrkeskultur primært formet av menn. Et generelt funn var en sterk kjønnsdeling *innenfor* arbeidsorganisasjonen. Kvinneandelen avtok jo høyere opp i stillingshierarkiet man kom. Relevant for denne oppgaven var deres intervjuer med kvinnelige ledere, og enkelte menn, hvor de kartlegger ulikheter i leder- og arbeidsstil mellom menn og kvinner i organisasjonen. Kvinnene i undersøkelsen vektlegger lederegenskaper som samarbeidsevne og lagorientering, og et uttalt ønske om at sjefen ikke skal «sjefe» eller fremstå som autoritær. Kvinnene i undersøkelsen mener lederen skal oppmuntre og inspirerer sine medarbeidere. I følge Kvande og Rasmussen kan dette skyldes at kvinnene sammenlignet med mennene i undersøkelsen, vurderer sine medarbeidere *høyere* med hensyn til hvor viktige de er for bedriften. De mannlige lederne i undersøkelsen er mer upersonlige i sine karakteristikk av en god leder (1993:80) og indikerer et mer *instrumentelt* syn på arbeidsorganisasjonen. De mener at lederen skal trekke opp de store linjene, sørge for at det flyter og ta strategiske beslutninger. Det er han som er den *viktige* personen i bedriften, han som tar avgjørelser og informerer nedover, eller meddeler ansvarsområder og kanskje søker råd hos medarbeiderne. De beskriver en autoritær leder som som kontrollerer og gir ordre, de uttrykker ikke tro på åpne kommunikasjonslinjer og likeverd som et grunnleggende prinsipp. De snakker om lederen som en som skal beskytte og virke samlende, styre mot målet og stramme inn når det skjærer ut, få ting gjort ved hjelp av andres innsats. Kvinnene og mennene har ulike lederidealer, men er *enige om forskjellen* mellom mannlig og kvinnelig lederstil. Den hoveddimensjonen de beveger seg langs beskriver forskerne som forskjellen mellom en *dominerende* og en *demokratisk* stil. En *demokratisk* stil knytter Kvande og Ramsussen til en uformell, lyttende, inkluderende og omsorgsfull stil. Den *dominerende* stilen er mer formell og knyttes til fasthet og beslutsomhet. En stil som inngir respekt og autoritet gjennom avstand. I generelle begrep hevder de at kvinner står for en *relasjonell* lederstil og mennene for en *oppgaverasjonell* lederstil. (1993:82-83) Kvinnene betoner en mellommenneskelig dimensjon; bildet av en nærværende, uformell og lyttende leder. Mennene i undersøkelsen betoner det Kvande og Rasmussen med en samlebetegnelse kaller

rasjonelle og målorienterte forhold, som å ta raske beslutninger, styre mot målet og få gjort tingene ved hjelp av andres innsats. Kvinneres poengtering kan forstås som en kritikk av rådende maskulin lederideologi som rasjonalitet, kontroll av følelser og autoritet. I følge Kanter (1977) har disse verdiene representert en ledesnor for menn som ønsket å gjøre karriere.

«Toppleder og kvinne» av Frogg og Kallerud, 1999

Frogg og Kallerud (1999) har intervjuet 28 toppledere i statsadministrasjonen, 22 kvinner og 6 menn, og satt fokus spesielt på kvinnelige ledere. Deres problemstilling har dreid seg omkring spørsmål om hva kvinnelige ledere *legger vekt på* i sin lederutøvelse, og hva man kan lære av disse kvinneres karrierehistorie i forhold til det å få flere kvinner inn i lederstillinger (1999:12). De fant blandt annet at de kvinnelige lederne vektla sitt personlige engasjement i arbeidet og at dette gjenspeilet et verdivalg; de ønsket makt til å få frem resultater, men at de ønsket å lede *innenifra og ut* heller enn ovenfra og ned, og de hadde en glede over mestring ved arbeidet og ønsket å realisere seg selv i forhold til det.

Frogg og Kallerud snakker om *det kvinnelige i lederskap* (1999:62) og mener at dette kjennetegnes av relasjonsorientering og omsorg, en ikke-hierarkisk lederstil og verdsetting av fritid. Videre kommer det frem i undersøkelsen at kvinner opplever at de står i fare for å miste sin egen kvinnelighet i møte med mannsdominerte lederkulturer, og at de relasjonelle egenskaper som tradisjonelt tilskrives lederne kan komme til å oppfattes som «mor» heller som «leder».

Frogg og Kallerud spør seg innledningsvis om kjønn overhodet er tema blandt toppledere i offentlig forvaltning (1999:68) og konkluderer med at toppledere selv opplever at kjønn har praktiske konsekvenser for lederskap. Nærmere 95 prosent i intervju materialet deres, inkludert kvinner og menn, konkretiserte kjønnsrelaterte synspunkter (1999:69). De fant videre at noen kvaliteter ved lederskap knyttes til «kvinnelighet» og at disse gis positive vurderinger. De finner at både menn og kvinner generelt ønsker at kvinnelige ledere tar vare på sin kvinnelighet som en del av sin personlighet, men understreker store individuelle forskjeller innad i kjønnsgruppene og på tvers av kjønn, men med denne reservasjonen uttrykt kom de fleste med betraktninger om at noen lederegenskaper var mer vanlig for kvinner. (Frogg og Kallerud, 1999:70)

I undersøkelsen tilskriver de kvinnelige topplederne sider ved sitt lederskap sin kvinnelighet som kort kan beskrives som «å være i sentrum», «å bry seg om» og at «livet er mer enn jobb». I *sentrumsorienteringen* ligger et uttrykt ønske om å involvere medarbeiderne og fremme *deres* resurser, ikke selv fremheve egen person. De tar avstand fra pompøse ledere. Når det gjelder å *bry seg* handler dette om sosiale og kommunikative dimensjoner ved lederskapet, om å vise omsorg og bidra til fellesskapsfølelse og trygghet, samt oppmuntre til tydelig og direkte kontakt og evne å lytte. Når det gjelder jobb og fritid mente de at deres kvinnelighet kom til uttrykk gjennom forståelse for at privatsfæren virker inn på jobbsfæren. Kvinnene var negative til pompøs lederstil som de definerte som *å sitte høyt der oppe*, på pidestall (1999:75), å være selvhøytidelig opptatt av personlig status og posisjon, egen prestisje, og å være allmektig, autoritær, gi svar fra toppen. Kvinnene i materialet mente at disse trekkene var mer typiske for mannlige enn for kvinnelige toppledere.

De mannlige lederne i undersøkelsen var enige i at omsorgsdimensjonen var mer fremtredende blant kvinnelige enn mannlige ledere og at kvinnelige ledere har en mer kollektiv tilnærming (1999:77). Trekk som ble sagt å være typiske for en tradisjonell mannlig lederkultur var å lede på avstand (ovenfra og ned) og kommunisere fra posisjon i betydning gjøre synlig sin posisjon i hierarkiet. De var først og fremst opptatt av sak og struktur og hjemmelivet påvirket i liten grad deres arbeidsinnsats (1999:80).

«Ansvarsrasjonalitet: Om mål-middeltenkning blant kvinner»

av Sørensen, 1982

Björg Aase Sørensen (1982) utviklet begrepet ansvarsrasjonalitet på bakgrunn av observasjoner ved innføring av et nytt lønssystem i en industribedrift, og ut ifra den tenkemåten som preger kvinners handlingsvalg i arbeidsorganisasjoner. Innholdet utformet hun gjennom en kombinasjon og en utvidelse av Weber sine begrep vedrørende instrumentell rasjonalitet og verdirasjonalitet (Weber, 1999). Sørensen (1982) karakteriserte instrumentell rasjonalitet eller teknisk avgrenset rasjonalitet som et begrep for det tenkesett som preger privat næringsliv eller økonomisk sektor. Økonomisk eller teknisk avgrenset rasjonalitet er en form for mål - middelrasjonalitet som kjennetegnes av komponenter som resulatorientering, kalkulasjon, kontroll og (kostnads-) effektivitet. Sørensen (1982) mente at kvinnene la til grunn en annen form for rasjonalitet enn ledelsens tekniske begrensede

rasjonalitet. Ansvarsrasjonaliteten var ifølge Sørensen basert på *samværsfelleskap, støtte og hjelpsomhet* på arbeidsplassen.

Senere ble begrepet omsorgsrasjonalitet lansert som betegner det å *sette andre menneskers velferd fremfor egen vinning* (Wærness, 1984). Begrepene ansvars- og omsorgsrasjonalitet omhandler begge en anerledes mål-middel tenking, der ens egen vinning er satt til side for andres ve og vel. Ansvarsrasjonalitet blir også av Sørensen (1982) definert som en form for mål-middel rasjonalitet, men med den viktige forskjellen at ansvarsrasjonaliteten ikke gir rom for instrumentell bruk av mennesket, at det ikke kan bli verdsatt som et byttemiddel og behandlet som en byttegjenstand. Rasjonalitetsformen innebærer dermed en *verdirasjonell (etisk) vurdering* av både middel og mål.

I tidligere nevnte undersøkelse av Kvande og Rasmussem (1993) fant man spor av et *motstandspotensiale mot begrenset rasjonalitet* hos de kvinnelige ingeniørstudentene (Kvande og Rasmussen 1993:32). De var, sammenlignet med de mannlige studentene, mer opptatt av kvalitative sider ved en fremtidig arbeidssituasjon. De mannlige studentene var svært opptatt av mulighetene til å få høy lønn og status i en fremtidig arbeidssituasjon. De kvinnelige studentene uttalte seg meget kritisk til denne typen verdier og la i stedet vekt på å kommet i et arbeidsmiljø som fungerte godt og som ga meningsfylte arbeidsoppgaver. De ville dessuten gjerne arbeide med en samfunnsrettet teknologi hvor de kunne se mennesket i teknikken. Dette fremgår også av deres fagvalg i løpet av studiet.

3. Utforming av undersøkelsen

I dette kapitlet vil jeg begrunne og drøfte mitt valg av metode og beskrive de fremgangsmåtene jeg har brukt. Jeg vil først gå gjennom utformingen av undersøkelsen, herunder redegjøre for valg av kvalitativ tilnærming, og deretter redegjøre for hvordan jeg har gått frem vedrørende innsamling av data. Avslutningsvis kommer jeg inn på analyseprosessen og ser på de etiske aspektene ved fremgangsmåten.

3.0 Innledning

Formålet med kvalitative studier er å få en forståelse for sosiale fenomener og virkeligheten slik det oppfattes av de personene som studeres (Thagaard 2003:11). Thagaard viser til to grunnleggende prinsipper for kvalitativ forskning. Det første prinsippet dreier seg om en helhetsforståelse av virkeligheten der enkeltstående tilfeller betraktes som et konkret uttrykk for en større helhet (Thagaard 2003:16). Det andre prinsippet er en motsetning til kvantitative studier der forskeren betraktes som en utenforstående og en iakttagere. I kvalitativ forskning anser man forholdet mellom forsker og informant som et subjekt-subjekt forhold, der begge er med på å påvirke forskningsprosessen (Thagaard 2003:17-18).

Innunder kvalitativ forskning kommer metoder som intervju, åpen og skjult observasjon og dokumentanalyse. Det er den siste metoden, dokumentanalyse, som er blitt benyttet i denne oppgaven. Dokumenter referer her til skrevne eller audio-visuelle beretninger som forskeren ikke har laget selv, altså en type kildemateriale. Dokumentet kan i seg selv være objektet i analysen eller det kan fungere som kilde for forskning relatert til tema.

Kvalitative analyser har blitt kritisert for ikke å ivareta et helhetlig perspektiv, særlig aktuelt ved temasentrerte tilnærminger (Thagaard 2003:153). En helhetlig forståelse av hvert tema innebærer å analysere utsnitt av teksten i forhold til sammenhengen teksten er en del av. Når utsnitt av tekster fra ulike informanter sammenlignes, løsrives tekstbitene fra sin opprinnelige sammenheng. Jeg har derfor forsøkt å sette uttalelser eller informasjon fra hvert enkelt objekt inn i den sammenhengen som utsnittet av teksten var en del av.

3.1 Valg og begrunnelse av kvalitativ metode

Jeg har valgt en kvalitativ tilnærming fordi jeg ønsker å oppnå en forståelse av sosiale fenomener på bakgrunn av data om personer og situasjoner. I følge Thagaard går kvalitative metoder i dybden med fokus på *betydning og mening*, i motsetning til kvantitativ metode som belyser utbredelse og antall. Begrepet kvalitativ tilsier at man vektlegger prosesser og mening (Thagaard 2003:16). Fordi jeg ønsker å studere om og på hvilken måte media bidrar i kjønnete prosesser gjennom sin presentasjon av feminitet og maskulinitet som sosialt konstruerte fenomener, valgte jeg en kvalitativ tilnærming. Målsettingen er å se nærmere på

hvordan det kvinnelige og mannlige kommer til uttrykk i teksten og hvordan dette eventuelt kan sies å ha endret seg over en periode på fjorten år.

Jeg ønsker å se hvordan maskulinitet og feminitet konstrueres i media og dette mener jeg at jeg ville få best tilgang til ved å studere hvordan media formidler kjønn til sine lesere, derfor tekst eller dokumentanalyse. Jeg er ikke interessert i å høre hva enkeltindivider legger i begrepene, men hvordan de kommer til uttrykk eller gjør seg gjeldene i yttringer skrevet for andre formål enn en sosiologisk analyse av kjønn. Dokumenter eller skrevet tekst skiller seg fra data forskeren har samlet inn i felten ved at dokumentene er skrevet for et annet formål enn det forskeren skal bruke dem til (Thagaard 2003:59).

3.2 Fremgangsmåte ved innsamling av data

Jeg hadde i utgangspunktet få eller ingen tanker om *hvilke* intervjuobjekter som kunne tenkes å være aktuelle eller interessante å fokusere på, men basert på konkret anbefaling av veileder/foreleser på prosjektseminaret forut for forskningsarbeidet, hadde jeg klart for meg at tidspennet skulle være 20 år, det vil si ideelt sett materiale fra 1988 og 2008. En journalist rådet meg til først å finne navn på kvinner og menn som var aktuelle i media i de utvalgte årene, for deretter å søke på disse i Dagens Næringslivs nettarkiv. Jeg lånte «Hvem-hva-hvor» på biblioteket for å få en liten oversikt over hvilke kvinner som hadde dominert nyhetsbildet i 1988 og 2008. Det første som slo meg var at kvinner generelt var svært lite synlige i media i 1988, særlig i ledende posisjoner innenfor norsk samfunnsliv. Bortsett fra enkelte innen politikk og et par som hadde utmerket seg innen det akademiske miljøet, var det overveldende flertallet menn. Det var heller ingen bilder av kvinner, kun av menn. Jeg valgte da å ta utgangspunkt i Dagens Næringslivs arkivdatabase. Det var ikke så lett som jeg trodde. Jeg søkte på enkelte navn jeg trodde kunne være aktuelle, men uten resultat. Etter flere runder og kreative søkeord endte jeg opp med å søke på «illustrasjon» som fanget opp lørdagsutgavens portrettintervjuer (fordi disse ble ledsaget av en tegning av intervjuobjektet). Jeg kom over et par portrettintervjuer helt på begynnelsen av 1980-tallet, men langt fra nok til å dekke mitt krav om totalt ti stykker, og ikke minst: det var kun intervjuer av menn. Jeg kom over et par portrettintervjuer med kvinner i begynnelsen av 1990-tallet, men ikke før i 1994 ble både antall portrettintervjuer og kvinnerepresentasjonen av et slik omfang at det kunne møte mitt minimumskrav om fem kvinner og fem menn. Siden jeg ønsket å studere

ikke bare kvinner contra menn, men også portrettintervjuer fra ulike, men avgrensede tidsperioder, var det viktig for meg at intervjuene var avgrenset til de utvalgte periodene. Av praktiske årsaker ble således tidsspennet redusert fra opprinnelig tyve til fjorten år; til en sammenligning mellom 1994 og 2008.

På tross av at jeg nå befant meg på midten av 1990-tallet var antall portrettintervjuer med kvinner i klart mindretall. Av de tilsammen 30 portrettintervjuene jeg lokaliserte fra 1994 var nøyaktig fem av dem av kvinner. Man kan således argumentere for at disse for meg representerte et strategisk utvalg men med snev tilfeldigheter, da det eneste kriteriet jeg satte var at de som ble intervjuet var kvinner. Dette ble annerledes når det gjaldt å plukke ut de mannlige kandidatene. Hvilke kriterier skulle jeg velge disse ut ifra, de var jo adskillig flere? Jeg bestemte meg for å prøve å matche de kvinnelige objektene når det gjaldt kategorier som politikk, kultur og økonomi. Idealet var å sitte igjen med fem kvinner og fem menn fra hvert år som hadde mer eller mindre samme yrkesstatus og posisjon.

3.3 Valg av avis

En viktig grunn til å analysere avistekster er at mange leser dem. Norsk mediebarometer fra 2008 viser at 68% av befolkningen leser avis en gjennomsnittsdag, en nedgang fra 85% i 1994. Nedgangen i andelen avislesere de senere årene gjelder i første rekke alle aldersgrupper opp til 45-årsalderen. For de som er eldre har andelen avislesere vært temmelig stabil, men også blandt dem begynner andelen å synke (ssb.no/medie).

Dagens Næringsliv hadde i 2007 et opplag på 76,685 aviser. Den daglig lezerskaren er imidlertid mye større; i 2007 anslått til ca 295,000 på hverdager og 340,000 på lørdager (nhst.no). Avisen oppgir følgende leserprofil:

Well-educated with high income, top and middle management. 50% of the readers are below 45 years of age. Female readers account for 34% of the readership on weekdays and 38% on Saturdays. (NHST)

I følge avisen selv er nordmenn generelt lite opptatt av *business magazines* og avisen har derfor lenge vært den beste måten å nå ut til norsk ledelse på. Det understrekes at lørdagsutgaven leses av enda flere enn dagsutgaven.

Når kvinner og menn presenteres gjennom portrettintervju i denne avisen hvordan fremstilles de da? På hvilke måter kommer det kvinnelige og mannlige til uttrykk i temaer relatert til arbeidsstil og makt? Jeg ønsker å undersøke og analysere hvordan medieinstitusjonen Dagens Næringsliv gjennom sine portrettintervjuer av ledende menn og kvinner bidrar til å produsere og opprettholde kulturelle forestillinger knyttet til kjønn og ledelse.

3.4 Valg av portrettintervjuer

Grunnen til at jeg valgte sjangeren portrettintervjuer er at jeg tror denne intervjuformen kan fortelle noe om hvordan deler av samfunnet oppfatter kvinnelighet og mannlighet. Mennesket kommer kanskje i større grad frem når fokus ikke bare er på sak, men også på person. Kanskje kommer det kjønne til uttrykk som et viktigere eller tydeligere element. Et avisportrett er en fremstilling av et for offentligheten interessant menneske, i kraft av hva det er, har vært eller skal bli. Eller i kraft av hva det gjør, har gjort eller skal gjøre. (Roksvold, 1994:7).

Sonia Jensen (2004) mener at det å bli portrettert gir prestisje. Det er ikke hvem som helst som blir portrettert i spaltene. Det regnes som en ære å bli portrettintervjuet. Portrettintervjuer er også en av de mest leste stofftypene. Dette kan være en av grunnene til at Dagens Næringslivs lørdagsutgave leses av flere, det er nemlig i lørdagsutgaven portrettintervjuene publiseres. Elisabeth Eide (2000) kommenterer to leserundersøkelser foretatt av Sigurd Høst i 1990 og i 1992 som konkluderer med at kvinner er mye mer interessert i portrettintervjuer enn menn og at kategorien også skårer nest mest totalt sett. Undersøkelsen konkluderte med at portrettintervjuer har en samlet leserverdi på 54 mot bare 33 for sportsstoff (Eide, 2000:43-44).

3.5 Valg av analysetemaer

Jeg har i analysen valgt en temabasert tilnærming og har valgt å fokusere på det jeg oppfatter som sentralt i intervjuene nemlig arbeidsstil og makt.

Innunder temaet arbeidsstil har jeg sett på hvordan kvinner og menn presenteres i forhold til *rasjonalitetsform og måte å lede på*. Med utgangspunkt i teksten ser jeg på hvilke

former for rasjonalitet som kommer til uttrykk hos kvinnene og mennene i materialet, og hvordan man ut ifra teksten kan forstå deres måte å lede på.

Sørensen (1982) mener kvinner og menn i arbeidslivet representerer ulike former for rasjonalitet, hvor kvinner uttrykker *ansvarsrasjonalitet* gjennom vektlegging av fellesskap og støtte, mens menns uttrykker *teknisk rasjonalitet* gjennom ensidig fokus på produksjon og måloppnåelse. Kvande og Rasmussen fant i sin undersøkelse blandt norske ingeniører at de kvinnelige lederne fremsto som *relasjonelle*, gjennom vektlegging av samarbeid og fellesskapsfølelse, mens mennene først og fremst fremsto som *oppgaverasjonelle* som kom til uttrykk gjennom et instrumentelt syn. Også Frogg og Kallerud skriver at kvinnelig lederskap oppfattes som mer orientert mot relasjoner og fellesskapets beste, mens menn oppfattes som orientert mot lederens personlige betydning og posisjon i organisasjon.

Når det gjelder temaet makt har jeg vært opptatt av hvordan teksten bidrar til å forstørre eller forminske intervjuobjektets betydning, først i relasjon i *sfærer, den private og den offentlige*, dernest i relasjon til presentasjon av kjønn i intervjutekstens *overskrift eller tittel*. Kjønn sett som et mønster av ulikheter innebærer vanligvis kvinnenes underordning, enten konkret eller symbolsk og blir et gjennomtrengende maktsymbol. Kjønning består også i å skape symboler, bilder og bevissthetsformer som forklarer, legitimerer eller opponerer mot kjønnsdelingen. Som Acker skriver (1993) handler en kjønnnet understruktur i organisasjoner om organisering av tid og rom og en grunnleggende antagelse om at arbeidet er adskilt fra resten av livet og at det har første krav på arbeiderne. Acker (1993) beskriver arbeideren som antas å kunne imøtekomme denne forventningen og arbeideren som antas *ikke* å kunne det, på grunn av private forpliktelser. Skjult i begrepet om jobb ligger antagelsen om skillet mellom de offentlige og private sfærene, og den kjønnete organiseringen av reproduksjon og produksjon (Acker 1993, Kimmel 2004).

Som Blakar (1996) skriver er språket med på å støtte opp under innarbeidede forestillinger om menn og kvinner.

Kvande og Rasmussen (1993) hevder at *kjønnsobjektivering* fremdeles lever sitt mer eller mindre skjulte liv i organisasjonene. De skriver at klesdrakt og ytre fremtoning er et sentralt område for symbolproduksjon. Noe annet er usynliggjøring som betyr at kvinner blir synlige som kjønn, men usynlige som fagpersoner.

Hvilke former for rasjonalitet kommer til uttrykk og hva legges vekt på i kvinnenens og mennens måte å lede på? Hvilke sfærer synliggjøres i intervjuene, hvilke overskrifter tildeles menn og kvinner - og sier dette noe om hvilken makt kvinner og menn har i samfunnet idag?

Bekreftes en forestilling om mannlige og kvinnelige lederskap som fundamentalt ulikt eller er de maskuline og feminine uttrykksformenene så varierte og overlappende at kjønn som kategori ikke lenger synes relevant? Er makt et element i disse fremstillingene, i den forstand at det synes å være en tendens til at en part forstørres og gjøre mer «verdifull», mens den andre part fremstilles på en måte som kan forstås som forminskende eller reduserende? Avtegner det seg et mønster og ikke mindre viktig: gjenkjenner vi «sosialt kjønn i endring» i disse intervjuene?

3.6 Fra tekst til tolkning

Intervjusituasjoner er en mellommenneskelig prosess. Hvilken informasjon den som intervjuer får og hvordan den blir fortalt, vil være preget av hvordan intervjueren og objektet oppfatter hverandre (Thagaard 2003:91). Ved å betrakte intervjusituasjonen som en sosial forestilling og ved å bruke begreper fra Goffman (1992) som rolle, regi og dramaturgi fremheves situasjonen som en sosial forestilling. Man kan også tenke seg at intervjupersonenes fremstilling av seg selv, preges av hva og hvem de er, i dette tilfellet kvinnelig eller mannlig leder, og ikke minst av hvordan de ønsker å bli oppfattet av andre.

Intervjuet vil være preget av den kontakt journalisten skaper til objektet og hvordan journalisten bli påvirket av intervjuobjektets reaksjoner (Thagaard 2003). Intervjuene er således farget av *både* journalisten og intervjuobjektet og må forstås som et produkt konstruert av dem i fellesskap.

Det som er spesielt i et portrettintervju er at spørsmål og svar er arbeidet inn i en tekst med journalistens kommentarer og beskrivelser, ofte formulert på en underholdende og «småpludrende» måte, og det er vanskelig å være helt på det rene med hvem sin stemme man hører; spørsmål og svar sklir over og inn i hverandre. Det er derfor viktig for meg å understreke at når jeg skriver at intervjupersonen uttaler noe så er dette strengt tatt ikke korrekt. Det vil si min presentasjon av hva intervjupersonen sier representerer egentlig

intervjuerens fortolkning av det som er blitt sagt. Men jeg har i analysen gjennomgående og for enkelthets skyld valgt å skrive at personen «uttrykker eller uttaler», men det jeg gjengir er som sagt avisens fortolkning.

Teksten som analysen bygger på er portrettintervjuer som alle har vært publisert i Dagens Næringslivs papir- og nettutgave. I en analyse av dokumenter har ikke forskeren noen innvirkning på den teksten som skal analyseres i og med at denne ikke er et produkt av forskeren selv. Forskeren kan imidlertid være forutinntatt når det gjelder valgte temaer og i forhold til den personene som intervjues, og hvordan man leser teksten er selvfølgelig også en subjektiv opplevelse.

Bekreftbarhet dreier seg om kvalitet av tolkningen og om den forståelsen man legger til grunn finner støtte i annen forskning (Thagaard 2003:21). Jeg har forsøkt være kritisk til egne tolkninger underveis, som en form for kvalitetssikring av analyseresultatene for at resultatene skal bli mest mulig troverdige. Det er viktig å vite hvor man står og hvor man kommer fra. Som godt voksen kvinne med tidligere yrkeskarriere innenfor et miljø dominert av menn, har jeg møtt utfordringer både ved å ha et forhold til intervjuobjektene, i den forstand at jeg kjenner flere av dem godt gjennom tidligere uttalelser og generell dekning i media, samt at jeg gjennom yrkeskarrieren har opplevd meg selv som «det annet kjønn» hvor jeg som kvinne har følt meg synligere i kraft av mitt kjønn enn faglige prestasjoner. Mine studier i sosiologi, med særlig fokus på kjønn i relasjon til denne oppgaven, har nok resultert i større bevisshet og refleksjoner rundt tema. Jeg er sikker på at alt dette har hatt betydning for hvordan jeg har møtt og forstått teksten, og at det på tross av et forsøk fra min side på å være objektiv, kan ha påvirket meg i min analyse av teksten. Jeg har forsøkt underbygge egne funn og refleksjoner ved å redergjøre for tidligere forskning og teori omkring temaene kjønn i relasjon til ledelse, makt og media, for å underbygge og skape troverdighet omkring egne analytiske funn, i den forstand at disse blir bekreftet.

Overførbarhet handler om i hvilken grad funnene kan sies å være overførbare til andre problemstillinger og sammenhenger, det vil si om funnene kan sies å ha relevans utover dette spesifikke prosjektet. Det kan også relateres til gjenkjennelse i den forstand at de som leser dette og har kjennskap til fenomenene som studeres, kjenner seg igjen i de tolkningene som gjøres (Thagaard 2003:170). Studiene er basert på strategisk utvalg. Kvalitativ metode følger en annen logikk enn kvantitativ metode; man generaliserer ikke fra et utvalg til et

univers. Kvalitativ undersøkelse bidrar til å gi en (økt) forståelse for et fenomen og eventuelt si om forståelsen kan brukes som forklaringsmodell på lignende situasjon. I denne oppgave har jeg bare forsket på 20 objekter og det er for få til å underbygge et tallmessig logikk. Utvalget i denne oppgaven er med andre ord ikke representativt, men strategisk. Jeg har valgt objekter ut ifra kjønn og yrkesstatus eller profesjon. For meg var det viktig med en lik fordeling av hvert kjønn i forhold til oppgavens problemstilling. Yrkesstatus eller profesjon har for såvidt ikke vært viktig i forhold til problemstillingen som sådan, men viktig i et forsøk på å gjøre objektene så like som mulig for derigjennom i størst mulig grad redusere risikoen for systematiske ulikheter.

3.7 Etiske aspekter

Det er viktig å understreke et skille mellom det perspektivet jeg legger til grunn i vurdering av teksten, og intervjupersonenes og journalistenes forståelse av sin situasjon. Portrettene er skrevet for et annet formål enn min analyse. Det er viktig å unngå negative konsekvenser for informantene i kvalitative studier. I dette tilfellet er intervjuetekstene tidligere publisert i avisens lørdagsutgaver og således gjort tilgjengelig for offentligheten og det har derfor ikke vært nødvendig å innhente informert samtykke på objektene ei heller er navnene på objektene blitt anonymisert.

Den kvalitative tekstens egenart preges av en konstruktivistisk forståelse, der teksten til en viss grad er en konstruert beskrivelse (Thagaard 2003:194). Men grunnlaget er intervjupersonenes historier, og presentasjonen er derfor en fortolkning av hendelser og beskrivelser og ikke en ren konstruksjon.

4. Analyse av arbeidsstil og kjønn

Denne oppgaven handler om sosialt kjønn som kulturell uttrykksform og jeg ønsker å studere hvordan kjønn kommer til uttrykk i portrettintervjuene. Oppgavens analysedel består av to kapitler. I dette kapitlet er jeg opptatt hvilken arbeidsstil som kommer til uttrykk, i det påfølgende er det makt som er i fokus. Kapitlet begynner med en redegjørelse av begreper for så å bli etterfulgt av selve analysen. Avslutningsvis følger en oppsummering med presentasjon hovedmønstre og avvik, en sammenligning av kjønn og en sammenligning av de to utvalgte årsperiodene.

4.0 Innledning

I dette kapitlet vil jeg studere hvordan arbeidsstil som rasjonalitet og måte å lede på kommer til uttrykk i teksten og hvordan dette relaterer til kjønn. Jeg er ute etter hvordan intervjuobjektene som kjønnede individer og ledere blir fremstilt for leseren, med fokus på rasjonalistetsformer og måter å lede på. Det er viktig å understreke at dette ikke handler om hvordan objektene *er*, men om hvordan de blir presentert eller fremstilt i lys av utvalgte temaer.

Jeg vil først fokusere på rasjonalitetsformer som kommer til uttrykk. Det vil her bli skilt mellom *ansvarsrasjonalitet* og *teknisk- eller instrumentell rasjonalitet*. Begrepet ansvarsrasjonalitet ble introdusert av Bjørg Aase Sørensen (1982) på bakgrunn observasjoner hun gjorde i en industribedrift. Sørensen fant at kvinnene la til grunn en form for rasjonalitet basert på et samværsfellesskap bygget opp rundt en innbyrdes sosial kontakt, støtte og hjelpsomhet på arbeidsplassen. Når det gjaldt mennene i studien beskrev hun disse som preget av en *begrenset* teknisk rasjonalitet, i forståelsen ensidig fokus på effektivitet, produksjon og inntjening.

Wærnes (1984) lanserte senere begrepet omsorgsrasjonalitet som betegnelse på det å sette andre menneskers velferd fremfor egen vinning. Jeg vil i denne analysen bruke begrepet *ansvarsrasjonalitet* som betegnelse for både Sørensens og Wærnes' definisjon av ordet. I tillegg vil jeg utvide begrepet til å inkludere ansvar for fellesskapet, det vil si omsorg i en videre forstand enn bare for enkeltmennesket.

Teknisk rasjonalitet kjennetegnes av et strategisk eller instrumentelt perspektiv, med vektlegging av rasjonelle, målorienterte forhold som å ta raske beslutninger, styre mot målet og få gjort ting ved hjelp av andres innsats. En instrumentell eller teknisk rasjonalitet forstås her som en praktisk orientert rasjonalitet hvor personens handlinger er knyttet til det praktiske, det vil si oppgaven som skal gjøres. Begrensninger eksisterer tilsynelatende ikke og kan gi assosiasjoner til maskiner og teknisk produksjon. Her er ikke fokus på mellommenneskelige relasjoner, følelser og begrensninger, men på produksjon og effektivitet. Teknisk rasjonalitet er preget av nytte-tenking, mens ansvarsrasjonalitet handler om ikke-økonomiske forhold og mellommenneskelige relasjoner.

Dernest vil jeg studere hvordan objektenes lederstil kommer til uttrykk i portrettintervjuene. Her er jeg opptatt av *form for* lederstil og hvordan den eventuelt relaterer til kjønn. Jeg skiller mellom en hierarkisk og medvirkende lederstil. *Medvirkende lederstil* blir her definert som en inkluderende måte å lede på, med vektlegging av fellesskapet og nærhet til de ansatte, mens det i betegnelsen *hierarkisk lederstil* ligger en avstand, en forståelse av en leder plassert utenfor fellesskapet, i en overordnet posisjon. En hierarkisk leder vil typisk lede fra posisjon, gjennom ordregiving og kontroll, basert på et upersonlig, distansert og følelsesfremmed ideal. En medvirkende leder vil se seg selv om en del av fellesskapet og lede gjennom samspill med de ansatte. I en hierarkisk organisasjon vil beslutninger tas på et øvre plan, av en liten gruppe og kommuniseres i form av ordre og instruksjoner nedover i organisasjonen (Bush: We have decided to go to war. You're either with us or against us). Det er dette jeg mener med avstand til de ansatte, en slik avstand kan komme til uttrykk for eksempel gjennom en nedvurdering av andres innspill, fremheving av seg selv eller usynliggjøring av fellesskapet og dets medvirkning. En medvirkende lederstil åpner for medarbeidernes medvirkning til felles beslutninger, for eksempel gjennom ulike former for kommunikasjon og dialog med de ansatte. En hierarkisk lederstil vil typisk være individorientert og kan komme til uttrykk gjennom et jeg-perspektiv og en individualisme kjennetegnet av konkurranse og fokus på egne prestasjoner. En medvirkende lederstil vil kunne kjennetegnes av et vi-perspektiv, hvor fellesskapsfokus signaliserer likeverdighet og felles ansvar for felles prestasjoner.

Jeg vil i denne analysedelen studere hvordan henholdsvis disse formene for rasjonalitet og lederstil kommer til uttrykk hos ledende menn og kvinner i norsk samfunnsliv, i portrettintervjuer gjort av Norges største næringslivsavis, Dagens Næringsliv. Presentasjonen vil fremheve typiske utsagn fra intervjuene, fra begge tidsperioder sortert etter tema.

Når jeg i analysen fortolker intervjuobjektene rasjonalitet i forhold til begrepene ansvarsrasjonalitet og teknisk rasjonalitet, og lederstil i forhold til begrepene medvirkende- og hierarkisk lederstil, er det viktig å understreke at dette ikke handler om hvordan individene *er*, for det har jeg ikke grunnlag for å uttale meg om. Det jeg ønsker å si noe om er hvordan ansvarsrasjonalitet og teknisk rasjonalitet *kommer til uttrykk* i avisens portrettering av ledende kvinner og menn i det norske samfunnet. Jeg har for eksempel ikke grunnlag for eventuelt å hevde at kvinner er mer ansvarsrasjonelle enn menn, eller at menn er mer teknisk rasjonelle enn kvinner, men jeg kan si noe om hvilke former for rasjonalitet som kommer til uttrykk i intervjumaterialet og om det eventuelt synes å være et mønster i måten menn og kvinner presenteres på..

4.1 Rasjonalitet

4.1.0 Innledning

Sentrale begreper her er *ansvarsrasjonalitet*, i forståelsen ansvar og omsorg for medarbeidere og ansatte, og *teknisk rasjonalitet* i betydning ensidig fokus på produktivitet, effektivitet og økonomi. Jeg vil først ta for meg temaet ansvarsrasjonalitet, deretter teknisk rasjonalitet. Avslutningsvis følger en presentasjon av hovedmønstre og unntak i materialet, samt sammenligning mellom kjønnene og mellom tidsperiodene.

4.1.1 Ansvarsrasjonalitet

I teorikapittelet ble omsorgs- eller ansvarsrasjonalitet i kontrast til en begrenset teknisk/økonomiske rasjonalitet, diskutert (Sørensen 1982). Det som kjennetegner denne rasjonalitetsformen er en vektlegging av mellommenneskelige relasjoner i arbeidet i

motsetning til et ensidig strategisk eller instrumentelt perspektiv på produksjon og økonomisk målbare forhold.

Ansvarsrasjonalitet kommer til uttrykk i flere av intervjuene med de kvinnelige lederne både i 1994 og 2008, og på ulike måter. Noen gir uttrykk for omsorg gjennom beskrivelse av handlinger som innebærer å ta ansvar for sine medarbeidere eller kollegers ve og vel, der og da.

Regissør Liv Ullmann nettopp avsluttet filmingen av en filmscene hvor regnet skyllet ned, helt etter manuset og beskrives som «Himmelsk, perfekt timing» (Ullmann-94) og Ullmann er strålende fornøyd med filming av scene og skuespillerne som «...er våte til skinnet»:

- Nyyydelig! Skuespillerne må ha varme. Har noen et par bukser til Sven?
(Ullmann-94)

I tillegg til å fokusere på det rent tekniske, selve filmingen og skuespillernes prestasjoner er Ullmann opptatt av at hennes medarbeidere på settet skal ha det bra. Ullmann uttrykker en form for omsorg ved å ta ansvar for kollegaens ve og vel gjennom å beordre tørre klær. Hos andre kommer omsorg til uttrykk i form av empati, å sette seg inn i hvordan andre har det, å ivareta deres behov. Påtroppende teatersjef ved Nationaltheateret viser for eksempel både *empati og medfølelse* ovenfor skuespillerne og den tøffe konkurranse-situasjonen de befinner seg i jobbmessig. Hun uttaler:

Å bli kjent, slik skuespillere blir, er selvfølgelig på godt og vondt. Hele tiden er det noen som vil bli skuffet, for bare én kan spille Hamlet, og noen vil alltid oppleve at de blir lite brukt. Samtidig tenker jeg at det gjelder å holde så mange som mulig oppe som mennesker. (Tømte-08)

Å bry seg handler om sosiale og kommunikative dimensjoner ved lederskapet, om å vise omsorg og bidra til fellesskapsfølelse og trygghet blandt annet ved å se menneskene som individer, ikke instrumenter for måloppnåelse. Ansvarsrasjonalitet i intervjuet med Tømte kommer til uttrykk gjennom beskrivelsen av betydningen av å ivareta hele mennesket, ikke bare skuespilleren.

I andre intervjuer vektlegges stabilitet og forutsigbarhet. Dette kan også forstås som en form for ansvarsrasjonalitet, med trivsel og velvære i fokus. En vektlegging av de kvalitative sidene ved arbeidssituasjonen, å se menneskene i arbeidet, blant annet gjennom å fremme forutsigbarhet med det mål å skape tillit og trygghet. Tillit og trygghet bygget på forutsigbarhet og stabilitet. Daværende justisminister Grete Faremo uttaler for eksempel:

Ja, jeg har et sterkt ønske om å være det - så forutsigbar som mulig. Forutsigbar og rettferdig - i det ligger også tryggheten. Jeg vil at folk skal vite hvor de har meg.
(Faremo -94)

I presentasjonen av den kvinnelige utfordreren i valget til ny idrettspresident i Norges Idrettsforbund, Marit Wiig, kommer det ansvarsrasjonelle til uttrykk ved at hun vektlegger å fremstå som forutsigbar i den forstand at hun gjør som det forventes av henne:

«Marit har alltid vært en veldig skikkelig pike», sier en som kjenner henne godt.
-Jo, jeg er nok ganske skikkelig og ordentlig. Jeg er disiplinert og organisert...
(Wiig -94)

Skikkelig og ordentlig, men til å stole på. En av Ullmanns mannelige skuespillerkolleger gjennom flere år, vektlegger også tryggheten i sin beskrivelse av Ullmann:

- Jeg kjenner en stor trygghet når jeg ser Liv. Vi har bevart lekfullheten.
(Ullmann -94)

Det å være opptatt av hvordan andre har det, skape trygghet, ha fokus på andre menneskers velbefinnende ved å sette seg inn i deres situasjon og opplevelse av situasjoner, gir assosiasjoner til den tradisjonelle morsrollen og dennes omsorgsfunksjon i samfunnet. Bildet av moren med omtanke for andre, som aktivt handler for å ivareta eller imøtekomme andres behov og følelser.

Styreleder Anne Carine Tanum knyttes direkte til dette morsbildet gjennom journalistens presentasjon av henne som moderlig, som representant for og symbol på stabilitet og trygghet. Journalisten skriver:

Anne Carine Tanum er konsentrert, klok, tenksom - og lar overraskende ofte latteren rulle avgårde. Humøret er svøpt i stabil moderlighet, sinnet er helt uten engstelse. Å møte Tanum får en uvegerlig til å tenke at de flinke, kloke kvinnene kommer til å overta patriarkatene. Mannsbastionene. Makten. De maskulint regjerte strukturene i samfunnet. Kan man overhode tenke seg en global finanskrise - som hvert øyeblikk truer med å bli en økonomisk pestepidemi av episke proporsjoner - hvis sindige kvinner som Anne Carine Tanum hadde sittet ved roret?
(Tanum -08)

Det ansvarsrasjonelle kommer til uttrykk gjennom uttalelser som kan forstås som kritikk av det instrumentelle eller teknisk rasjonelle, og en fremheving av nære og relasjonelle forhold. I intervjuet med lederen av den konservative tenketanken Civita, Kristin Clemet, kommer dette for eksempel til uttrykk på følgende måte:

I vår skrev Kristin Clemet en spalte i Aftenposten der hun spurte om det er det mannlige idealet som skal være gullstandarden for alle kvinner. Om det travle livet med karriere, penger og styreverv nødvendigvis er det beste.

- Det haglet med tilbakemeldinger. Jeg tror dette er et veldig undertrykt tema i vårt samfunn. Vi skal være så moderne.

- Et liv med andre verdier enn karriere er vel ikke hva vi forbinder med deg?

- Nei, men jeg skjønner ikke at alle skal ligne på meg. Moderne mennesker vil gjøre alt. Jeg beundrer mennesker som greier å velge bort det som er interessant. Å si: Nei, dette prioriterer jeg ikke. I våre dager er dette heroisk. Det bør ihvertfall ikke ses ned på. Jeg er helt enig med meg selv her... Jeg kan ikke forstå at det skal være mer verdifullt å sitte i et asa-styre enn å være hjemme med barna. (Clemet -08)

4.1.2 Teknisk rasjonalitet

I teorikapittelet ble omsorgs- eller ansvarsrasjonalitet som kontrast til begrenset teknisk/ økonomiske rasjonalitet, diskutert (Sørensen 1982). I denne delen ønsker jeg å studere hvordan teknisk rasjonalitet kommer til uttrykk i portrettintervjuene.

Teknisk rasjonalitet i en eller annen form kommer til uttrykk i nesten alle intervjuene hvor lederen er mann og gjelder for begge årsperiodene. Hos noen kommer det tekniske perspektivet direkte til uttrykk ved vektlegging av teknisk kyndighet og kontroll over maskiner og tekniske instrumenter. I andre intervjuer kommer teknisk rasjonalitet til uttrykk

gjennom vektlegging av det faglige kontra det sosiale, og gjennom ensidig fokus på effektivitet og produktivitet.

Intervjuene formidler en mål-middelrasjonalitet kjennetegnet blandt annet av resultatorientering, kontroll og kostandseffektivitet. Dette gjelder i særlig grad intervjuene fra 1994 og kommer til uttrykk ved blandt annet å gjøre intervjuobjektene til representanter for et instrumentelt syn på andre mennesker. Musiker Carl Størmer forteller fra sin tidligere yrkeskarriere som nyutdannet i USA. Han uttaler:

I ett år drev sjefen og jeg avdelingen som en liten geriljabase i denne store jusfabrikken med 850 ansatte advokater. Min jobb var blant annet å kreere databaser for å håndtere de største sakene. Den siste klienten jeg jobbet for brukte to millioner dollar i måneden i to år på advokatsalærer. Men det beste var likevel at det var kreativt og spennende arbeid. (Størmer -94)

Her presenteres de 850 ansatte som kontrollerbare faktorer som skal brukes for å løse en oppgave. Her er fokus på oppgaven, og menneskene fremstår som instrumenter i prosessen. Teknisk rasjonalitet slik den kommer til uttrykk her, underlegges også en økonomisk rasjonalitet gjennom en vektleggingen av arbeidets kroneverdi som forsterker opplevelsen av menneskelige hensyn som underordnet i oppgavesammenheng.

Man blir presentert for en mål-middelrasjonalitet som gir rom for instrumentell bruk av mennesket, hvor økonomiske hensyn går foran menneskelige hensyn og som sett i lys av verdi-rasjonell vurdering kan fremstå som uetisk. Direktør og redaktør i TV2, Arne J. Jensen forsvarer reklame rettet mot barn, og uttaler:

Jeg sier at reklame-TV er kommet for å bli, og at det er der pengene ligger. Snart kan man sende TV-signaler via telefon- og gass-ledninger. Enten er man som strutsen, som stikker hodet i sanden, eller aktiv på banen. (Jensen -94)

Saken handler om mennesker, om barn, om verdier, men Jensen fokuserer på det teknisk faglig, fremtidig produksjon og teknologiske muligheter, og også her underlegges argumentet en økonomisk rasjonalitet som legitimerer fokuseringen på det tekniske.

Også i 2008-intervjuet med påtroppende styreleder Svein Rennemo, uttrykkes en instrumentell eller teknisk rasjonalitet i beskrivelsen av hans handlinger som først og fremst *praktisk orienterte* eller oppgaverasjonelle, underlagt økonomiske hensyn. Journalisten skriver:

Det er fem år siden Jens Ulltveit-Moe hanket ham inn til Petroleum Geo-Services (PGS) for å redde stumpene av et selskap som var teknisk konkurs. Rennemo kuttet staben, de persiske teppene ble lagt ut for salg, fruktfatene forsvant, plantene ble borte og Rennemo ga seg ikke før PGS var renskjært til et seismikkelskap verdt 20 milliarder kroner. I sponhaugen havnet også det trønderske oljeselskapet Pertra, solgt til kanadiske Talismans mot de ansattes vilje. (Rennemo -08)

Rennemo presenteres her som en (rydde-)maskin, målrettet og effektiv. Eventuelle følelser eller omsorg for de ansatte og deres situasjon kommer ikke til uttrykk i intervjuet. Dette kan forstås som en praktisk orientert rasjonalitet fordi hans handlinger er knyttet til det praktiske, det vil si oppgaven som skal gjøres. Han handler tilsynelatende mekanisk og målrettet, med fokus på oppgaven han er satt til å gjøre. Mellommenneskelige relasjoner er ikke i fokus. Dette understrekes særlig ved at det er nettopp de antatte trivselsfaktorene, faktorer som kun har hatt en omsorgsfunksjon gjennom å skape et trivelig og komfortabelt miljø for de ansatte (jfr. ansvarsrasjonalitet) som blir ofret i oppryddingen. Salget av det ene selskapet skjer også mot de ansattes vilje får vi vite.

Gjennom vektlegging av strukturelle og produktive forhold fremfor, og kanskje på bekostning av, sosiale og mellommenneskelige forhold, kjennetegnes intervjuene med de mannlige lederne av det som kan forstås som en ensidig teknisk eller instrumentell rasjonalitet, slik det for eksempel kommer til uttrykk i intervjuet med sjefen for telekommunikasjonsselskapet Telenor, Jon Fredrik Baksaas:

Dette er altså mannen som overtok styringen av Telenor etter Tormod Hermansen i 2002. Og dette er mannen som skal ha mye av skylden/æren for at medlemmer av det moderne norske arbeidslivet siden årtusenskiftet har forholdt seg til ord som «åpent landskap», «papirløse pulter» og «flate strukturer». (Baksaas -08)

Mellommenneskelige relasjoner eller refleksjoner rundt det sosiale miljøet kommer ikke til uttrykk. Heller ikke da Baksaas litt senere i intervjuet får spørsmål nettopp om byggets konstruksjon og organisering av arbeidsplassen, er det menneskene eller de sosiale

relasjonene i fokus. Baksaaens ensidige fokus på strukturelle og tekniske løsninger, kan forstås som uttrykk for en ensidig teknisk rasjonalitet. Han uttaler:

- Det er ikke sann at alle frustasjoner og potensielle konflikter er blitt borte, men de er blitt mye lettere å diskutere og bearbeide. Hovedidéen står som en påle.
- Ingenting som har gått galt?
- Det er et par småting. Det går mer på sånne interiørmessige løsninger..noen tekniske løsninger vi kanskje bommet litt på. Blant annet gulvene hvor det er datatilføringer på undersiden. Og så kunne vi bygt et bedre garderobeanlegg for folk...hva skal jeg kalle det? ..folk som bruker sin egen fysikk for å komme på jobb. (Baksaaens -08)

Det synliggjøres en fokus på organisasjonen og arbeidet som synes å begrense seg til produksjon, effektivitet og lønnsomhet. Dette gir støtte til Sørensen (1982) og Wærnes' (1984) definisjon av begrepet teknisk rasjonalitet som en *ensidig* fokusering på effektivitet, produksjon og inntjening. Det ensidige ved fokuseringen mener jeg kommer til uttrykk ved fraværet av refleksjoner rundt det sosiale eller menneskelige aspektet ved handlingene, noe som følgende uttalelse i intervjuet med Baksaaens er et eksempel på:

- I forrige uke kom meldingen om milliardplanene Telenor har i India. Aksjonærene reagerte spontant. Selskapet stupte på børsen. Siden nyttår har Telenors verdi falt med omtrent 70 prosent.
- Føler du deg fortsatt trygg på at dette var en god idé?
 - Det vil ta tid før vi får beviser på om det var en riktig investering eller ikke. Men det er vi kjent med fra tidligere. Vår investeringsprofil er langsiktig. (Baksaaens -08)

Måten de mannlige lederne presenteres på gir assosiasjoner til den abstrakte arbeideren, uten kropp og følelser (Acker, 1993). I flere av intervjuene presenteres intervjuobjektene som umenneskelige, i den forstand at de fremstilles som nær sagt overmennesker eller maskiner. Igjen er dette noe som preger 1994 intervjuene i større grad enn 2008 intervjuene. Det tekniske kommer til uttrykk gjennom det grenseløse både når det gjelder produksjon og effektivitet. Om musiker Carl Størmer skriver journalisten:

Carl Størmer kan lett fremstå som den personifiserte Mister Clean - mer Jens Stoltenberg enn Jens Stoltenberg selv: En skau av prestisjetunge utdannelser, selvlært inntil det perfektjonistiske i alt det han ikke er utdannet i, høy, vakker, pålitelig, en racer til å organisere - og sympatisk, sier de som kjenner ham - også de

som ikke liker ham. Og effektiv. For effektiv for mange. Størmer får gjort ting som andre ikke engang ville drømt om å forsøke å få til. (Størmer -94)

Slike fremstillinger av de mannlige lederne gir assosiasjoner til den abstrakte arbeideren som er fullstendig hengitt sitt arbeide og til ideen om at en sterk forpliktelse i forhold til jobben på bekostning av familie og samfunn er nødvendig og normalt. Statsråd Gudmund Hernes fremstilles også som nærmest umenneskelig. Presentasjonen av ham gir assosiasjoner til en maskin som produserer uten stans. Han blir aldri trett og sliten. Journalisten skriver som følger:

Rock'n roll- og swing-dans er en annen av statsrådets mer uhøytidelige lidenskaper. Selv tar han den imidlertid ganske så uhøytidelig: - Jo, jeg har heroiske fantasier om at det er danser jeg egentlig skulle vært.

Når det ikke ble slik kan det muligens være en trøst at fagmannen Hernes nyter stor og tverrpolitisk respekt. Både motstandere og venner trekker frem hans helt fabelaktige arbeidskapasitet, og mannens Curriculum Vitae er da også så lang at den bruker en halv budsjetttermin gjennom faxmaskinene. Listen over bøker og artikler fra Hernes' hånd er også lang som et vondt valgår. Han er publisist av den gamle skole, og som statsråd skriver han fremdeles. En byråsjef skal ha sagt det slik: «Den gode nyheten er at statsråden skriver sine egne taler. Den dårlige er at han aldri blir trett.». (Hernes -94)

4.1.3 Oppsummering

Et hovedmønster eller en tendens i denne oppgaven gir et bilde av hva de fleste intervjuene representerer. I dette intervjumaterialet er hovedtendensen klar slik jeg tolker det, når det gjelder kjønn og rasjonalitet; de kvinnelige portrettintervjuene gjenspeiler i overveiende grad ansvarsrasjonalitet, mens de mannlige portrettintervjuene i overveiende grad gir uttrykk for teknisk rasjonalitet. I noen av de kvinnelige portrettintervjuene er imidlertid uttrykket for ansvarsrasjonaliteten mindre tydelig, og det teknisk rasjonelle mer fremtredende, og i enkelte av intervjuene med mannlige ledere finner man også uttrykk for ansvarsrasjonalitet. Dette kaller jeg motsatte tendenser fordi de går imot hovedtendensen presentert ovenfor. Det er viktig også å presentere disse for å belyse kjønnsvariasjonene som finnes i materialet.

Portrettintervjuet med justisminister Grete Faremo har sak og prinsipper i fokus. Her kan vektleggingen av det prinsipielle, det saklig, forstås som en form for teknisk rasjonalitet. Dette forsterkes ved at prinsippene gjøres gjeldende overfor blandt annet asylsøkere, en gruppe mennesker i samfunnet som generelt er vanskelig stilt. Faremos fokus er her målrettet; det vil si å få asylsøkere som ikke har lovlig oppholdstillatelse ut av landet. Faremo følger prinsipper og regler, ikke følelser. Her er det snakk om effektive virkemidler, ikke omsorg. Journalisten skriver:

I sitt voksne liv fremstår hun som selve sjefshaien for både asylsøkere og politifolk rundt om i landet. (Faremo -94)

Hun stirrer strengt fra fjernsynsapparatet, videre over stuegulvet, forbi termokannen med nytraktet kaffe, det lille brettet med fyrstekake - og rett på deg, stirrer hun. Og sier: Nei. (Faremo -94)

Fremstillingen av Faremo i intervjuet forteller om en som er opptatt av å følge regler og lover, en mekanisk eller teknisk rasjonell adferd. Det er fokus på effektivitet og produktivitet, og svært lite kan få henne til å endre planer:

Og jeg jobber godt under press. Denne uken har jeg derfor gjort riktig mye. Jeg vil at ting skal skje raskt og håper at de mange proposisjonene fra mitt departement blir lagt merke til.

Med min jobb er det bare mord, dødsfall og barnehager som kan endre det planlagte dagsprogrammet. (Faremo -94)

Også intervjuet med sjefen for eksportfinans, Gisèle Marchand, skiller seg fra de andre intervjuene med kvinnelige ledere, ved vektlegging av handlinger som kan forstås som rasjonelle ut ifra et teknisk rasjonelt perspektiv:

Marchand trives best når ikke alt går på skinner. Når utfordringene tårner seg opp og virker uoverstigelige. Da reklamelokomotivet Bates pustet tungt og strevde med kroniske underskudd, ble hun hentet inn for å snu giganten. Hun måtte si opp en drøss flinke folk, og hun måtte sporenstreks legge om måten hun kommuniserte på da hun forsto at ingen skjønnte et kvidder av bankspråket hennes. (Marchand -08)

Her er fokus på å snu underskudd til overskudd, å effektivisere gjennom å rasjonalisere. Handlingene underlegges en økonomisk rasjonalitet som er vanlig i intervjuene av mannlige

ledere, men som representerer et unntak når det gjelder intervjuene blandt kvinnene i materialet.

Når det gjelder de mannlige portrettintervjuene er hovedmønsteret at disse i overveiende grad først og fremst gir uttrykk for teknisk rasjonalitet, med ensidig fokus på sak, struktur, produktivitet, effektivitet og økonomi. Det er liten variasjon i de mannlige intervjuene på dette området. Intervjuet med samfunnsdebattant og eks-statsminister Kåre Willoch representerer imidlertid et unntak på flere måter:

Han har vurdert å skaffe seg hemmelig telefonnummer. Men han klarer det ikke.

- Når noen ringer midt på natten, blir jeg ikke så glad for det altså. Men ofte føler jeg at det er feil å være avvisende. Hvis folk har et problem, som jeg kan løse for dem, som de ønsker å snakke om, så bør jeg høre på det. Dessuten får jeg viktige impulser fra folk som er forbauset over ting.

- Som hva da?

- For ikke lenge siden var det en kvinne som orienterte meg om at hun ble nektet normale fødselspenger fordi hun var på attføring.

Han hever stemmen.

Her skal vi leve i en velferdsstat, hvor man har innført en velferdsordning for å løse problemer for folk som trenger det, og så skal de ikke få fødselspenger om de blir gravide? Jeg spurte departementet om det, og fikk til svar at de var enige i at det burde være fødselspenger i sanne tilfeller. Men de hadde ikke kunnet prioritere det, for de måtte prioritere pappapermisjonen først. Da må jeg spørre: Hva er dette for et sosialt sinnelag? (Willoch -08)

Her kommer ansvarsrasjonaliteten til uttrykk på to ulike måter; først og fremst uttrykker han omsorg for andre og i likhet med kvinnene følger han dette opp i praksis, ved blant annet å ikke være avvisende overfor medmennesker som har problemer, men også ved å ta ansvar for å følge opp andres problemer, som her ved å bringe det videre til riktig departement. Eksplisitt kommer hans fokus på mellommenneskelig relasjoner og omsorg for hverandre, til uttrykk gjennom hans vektlegging og etterlysning av «sosialt sinnelag» i politikken. Avslutningsvis kommer han med en uttalelse som kan forstås som motstand mot eller kritikk av et *ensidig* teknisk rasjonalitetsperspektiv, ikke ulik den motstand som kom til uttrykk hos Kristin Clemet. Han uttaler:

Politikkens mål er ikke høyest mulig nasjonalprodukt, men høyest mulig livskvalitet. Hvis det oppstår kollisjon, må det siste vinne. (Willoch -08)

I intervjuet med fotballdirektør Bratseth er Bratseths gudetrol en rød tråd gjennom hele intervjuet. I denne forbindelse gir Bratseth uttrykk for at han er opptatt av spillerens ve og vel. Dette kan tolkes som en form for ansvarsrasjonalitet som kommer til uttrykk. Journalisten spør og Bratseth svarer som følger:

- Du skal ikke ha andre guder enn meg heter det, men det er vel svært mange som lever for ukens fotballkamp og møtene med fotballguder som deg?
- Jeg tror ikke det er slik i Norge, men jeg vet at det kan være slik i Italia. Hvis det går for langt er det tvilsomt.
- Er det en guds hånd i fotballen?
- Nei.
- Men du ber til din gud for Rosenborg?
- Ja.
- Tror du det hjelper?
- Ja, men ikke nødvendigvis slik at vi skal vinne. Jeg ber om at det beste laget vinner. Jeg kan også be om at spillerne ikke blir skadet. (Bratseth -94).

Riktignok vitner hans bønner om seier for laget om fokus på målorientering og resultater, men den kan forstås som ikke-ensidig, ved at han også (noen ganger) tenker på spillernes ve og vel og føler ansvar for å følge opp i praksis, det vil si gjennom bønn.

Omsorg og medfølelse for kolleger og medarbeidere kommer ut over dette ikke direkte til uttrykk blant mennene i materialet, verken i form av direkte uttalelser eller journalistens kommentarer. I den grad dette kommer til uttrykk er omsorgen og medfølelsen rettet mot dem selv eller den gruppen de selv er del av. Direktør og redaktør i TV2 uttaler følgende:

- Det er liksom ikke tillatt for andre enn fotballspillere og sangere å gjøre det bra i Norge. Det er forkastelig at ikke dyktige næringslivsledere får den heder de fortjener. Jeg skulle ønske at gode politikere og næringslivstopper ble satt bedre på. Nordmenns nesegruse beundring for underholdningsartister er underlig. Når Trine Hattestad avgir positiv doping-test, så nekter vi å akseptere at det finnes juks. Vi vil ganske enkelt ikke skuffes av våre idretts-idoler. Men å tilgi næringslivsledere for deres feil, det er en umulighet. (Jensen -94)

4.1.4 Sammenligning av kjønn

Slik kvinnene fremstår i portrettintervjuene i dette materialet synes det å bli lagt til grunn en form for ansvarsrasjonalitet basert på et samværsfellesskap bygget opp rundt en innbyrdes sosial omsorg gjennom å utvise empati og medfølelse, og gjennom bevisst å fokusere på å bidra til å skape tillit og trygghet på arbeidsplassen og blandt grupper i samfunnet. Som vist gjennom eksempler gjør denne ansvarsrasjonaliteten seg gjelden på mange ulike måter, men uttrykksmåtene har en felles forankring i sin fokus på- og ansvar for - andre menneskers behov og velvære.

Når det gjelder intervjuene av mannlige ledere kan disse forstås som først og fremst preget av en begrenset teknisk rasjonalitet, i forståelsen *ensidig* fokus på effektivitet, produksjon og inntjenning. Det er påfallende hvordan disse portrettintervjuene av mannlige ledere legger vekt på det som i en samlebetegnelse kan kalles rasjonelle og målorienterte forhold. Enten det er objektene selv som uttaler seg eller journalistens beskrivelse av deres person eller omgivelser, legges det først og fremst vekt på slike forhold som å kontrollere mennesker og omgivelser, å jobbe målrettet og effektivt, nærmest mekanisk. Det legges også gjennomgående til grunn en økonomisk rasjonalitet i betydningen vektlegging av økonomiske forhold.

I kontrast til dette kommer portrettintervjuene av de kvinnelige lederne som preges av en sterk relasjonell orientering, med vekt på mellommenneskelig og følelsesmessige forhold. Enten det er objektene selv som uttaler seg eller journalisten som kommenterer, så er det en fokus på de mellommenneskelige relasjonene som kommer til uttrykk, et tilsynelatende uttrykt ansvar for å ivareta *hele* mennesket og dets behov, en fokus på ikke-økonomiske forhold.

4.1.5 Sammenligning av tidsperioder

Willoch (-08) er en tydelig representant for det *ansvarsrasjonelle* uttrykt gjennom omsorgs- og ansvarsverdier. Selv om sitater fra både Bratseth (-94) og Jensen (-94) blir brukt for å belyse variasjoner i uttalelser blant de mannlige intervjuobjektene, vil jeg kanskje hevde at den omsorg, ansvar og forståelse for medmenneskers problemer og vanskelige livssituasjoner, som kommer til uttrykk i intervjuet med Willoch (-08) kan signalisere en utvikling fra 1994

til 2008. Jeg mener det er grunnlag for å hevde at intervjuene fra 1994 med mannlige ledere i større grad uttrykker en ensidig teknisk rasjonalitet, enn i materialet fra 2008. Med dette mener jeg at intervjuobjektene fra 1994 gjennomgående fremstilles som representanter for en ensidig teknisk rasjonalitet og hvor ansvarsrasjonalitet i liten grad eller ikke i det hele tatt kommer til uttrykk. I 2008 fremstår objektene som mindre ensidige og det kommer også til uttrykk ansvarsrasjonalitet, uten at det forhindrer at mennene generelt og først og fremst fremstår som representanter for en teknisk rasjonalitetsform

Når det gjelder presentasjonen av de kvinnelige lederne fremstilles disse først og fremst som representanter for det ansvarsrasjonelle, både i 1994 og i 2008. Kvinner som representerte teknisk rasjonalitet var vanskelig å finne, jeg fant én fra hvert år. Men det er vanskelig å hevde at disse uttalelsene reflekterte en teknisk rasjonalitet i forståelsen *ensidig* fokus på produktivitet, effektivitet og lønnsomhet. I begge intervjuene kommer nemlig *begge* rasjonalitetsformene til uttrykk, justisminister Grete Farnø uttrykker både ansvarsrasjonalitet og teknisk rasjonalitet og selv om den tekniske rasjonaliteten synes mer fremtredende, gjør uttalelsene som uttrykker ansvarsrasjonalitet det vanskelige å legitimere begrepet ensidig.

4.2 Lederstil

4.2.0 Innledning

Lederstil referer til måter å lede andre på og det skilles i oppgaven mellom medvirkende og hierarkisk lederstil. En medvirkende lederstil forstås i denne oppgaven som en *relasjonell* lederstil. Det er den mellommenneskelige dimensjonen som betones gjennom fellesskapet, som for eksempel åpenhet og likeverdighet, uttrykt gjennom kommunikasjon og dialog, og en gjensidig respekt og villighet til å lære av hverandre. Kommunikasjon og dialog kan komme til uttrykk gjennom å lytte, å åpne for diskusjoner og meningsbryting eller å involvere medarbeiderne i beslutningsprosesser forut for avgjørelsen.

En hierarkisk lederstil forstås her som en lederstil hvor man leder på avstand, fra sin posisjon på toppen i organisasjonen, kjennetegnet ved det upersonlige og distanserte, og hvor man gir uttrykk for et «jeg» perspektiv, kontra «vi» eller fellesskapsperspektiv. Når

man styrer fra posisjon leder man først og fremst i kraft av den posisjonen man innehar ved å beordre andre. Beslutninger om organisasjonens drift tas av et mindretall på et høyere nivå i organisasjonen, og informasjon og delegering av arbeidsoppgaver vil formidles fra toppen og nedover i organisasjonen. En hierarkisk lederstil kjennetegnes ved å være autoritær, og gjennom styringsverktøy som direkte ordre og kontroll. En hierarkisk leder forholder seg til andre ledere og er ikke opptatt av å holde kommunikasjonslinjene åpne og ser heller ikke på likeverdet som et grunnleggende prinsipp. Dette skaper en lederstil som først og fremst kjennetegnes av avstand og individfokus, i kontrast til nærhet og fellesskapsfokus. Kvande og Rasmussen (1999) bruker begrepene «dominerende lederstil» kontra «demokratisk lederstil», hvor en demokratisk stil knyttes til en uformell og lyttende væremåte, med vektlegging på en inkluderende og felleskapsorientert lederstil. Den dominerende lederstilen kjennetegnes ved en formell væremåte, som med utgangspunkt i posisjon inngir respekt og autoritet, og preges av avstand til de ansatte.

En hierarkisk lederstil kjennetegnes av lederes jeg-perspektiv, mens en medvirkende lederstil kjennetegnes av et vi-perspektiv.

Når jeg i denne delen av analysekapittelet tar for meg intervjuobjektene lederstil i forhold til begrepene medvirkende kontra hierarkisk lederstil, vil jeg igjen begynne med å understreke at dette ikke handler om hvordan intervjuobjektene faktisk leder andre på, men om hvilken lederstil som kommer *til uttrykk* i portrettintervjuene, og hvordan dette relaterer til kjønn. Jeg ønsker å si noe om hvordan varianter av lederstil kommer til uttrykk og om det er en tendens til at kvinner og menn systematisk gjøres til representanter for ulike lederstiler. Jeg vil først ta for meg medvirkende lederstil, deretter hierarkisk lederstil.

4.2.1 Medvirkende lederstil

I teorikapittelet ble teorier og funn omkring kvinner og menns lederstil presentert blant annet med utgangspunkt i tidligere forskning på kvinnelige ledere i offentlig forvaltning (Frogg og Kallerud, 1999) og av kvinner i mannsdominerte organisasjoner (Kvande og Rasmussen, 1993). Noen av disse studiene hevdet at kvinnene sto for en medvirkende lederstil, mens mennenes måte å lede på ble beskrevet som mer hierarkisk.

En medvirkende lederstil kjennetegnes ved en måte å lede på som kan forstås som relasjonsorientert, en orientering mot og involvering av medarbeidere og kolleger, en identifisering av seg selv som en del av fellesskapet (Kvande og Rasmussen, 1993).

Gjennomgående fremstilles kvinnene i disse portrettintervjuene som sterkt relasjonsorienterte blandt annet gjennom vektlegging av åpenhet og kommunikasjon med folk omkring seg. Dette gjelder generelt og for begge tidsperioder. En vektlegging av samspill med kolleger og ansatte kan forstås som uttrykk for en medvirkende lederstil, et ønske om å spille på lag. Samarbeid med andre beskrives som viktig, og kommer til uttrykk på ulike måter i intervjuene. Hos påtroppende sjef for nasjonalteateret, Hanne Tømta, kommer dette til uttrykk ved å fremstille henne som en som bevisst *skaper* av situasjoner for lytting og læring, som åpner opp for medarbeidernes medvirkning. Journalisten skriver om Tømta:

(Da) Hanne Tømta kom på jobb som teatersjef i Stavanger, stilte hun selvregissert i musefletter, firkantet skolesekk å la 1970, og kort kjole. Og det var tydelig at dette skulle hun lære av. (Tømta -08)

Denne måten å møte sine nye kolleger på signaliserer åpenhet og ydmykhet gjennom å være direkte, tilgjengelig og lydhør for medarbeidernes meninger. Utkledd som skoleelev symboliserer hun eleven som har kommet for å lære samtidig som hennes status som leder tones ned ved å fremstå som likerverdig, eller til og med underordnet de andre. Som leder fremstår Tømta som interessert i medarbeidernes kunnskap. På denne måten synliggjøres arbeidet som et *fellesskapsprosjekt* hvor alle har noe å bidra med.

De kvinnelige lederne fremstilles generelt som samarbeidsorienterte og lagorienterte, og gir på den måten inntrykk av å vurdere medarbeidernes medvirkning som viktig for arbeidet i organisasjonen. Hos lederen for tenketanken Civita kommer dette til uttrykk gjennom en tilsynelatende *prosessbevissthet*; et ønske om diskusjoner og argumenter før en beslutning fattes. Dette kan naturligvis forstås som alminnelig saksbehandling, men det kan også tolkes som å ta seg tid til diskusjoner og å bygge relasjoner og tillit; rett og slett et ønske om de ansattes medvirkning, med kommunikasjon og problemløsning som strategiske verktøy. Journalisten beskriver lederen Kristin Clemet på følgende måte:

Kristin Clemet var en åpenbaring på godt og vondt for byråkratene i utdanningsdepartementet. Mange var redd henne lenge, men gråt da hun inviterte til avskjedsfest på Soria Moria. Det sies at hun viste embedsverket en sjelden respekt, involverte dem åpent og tidlig i prosesser, lyttet til dere kunnskap og justerte egne standpunkter. (Clemet -08)

Dette kan tolkes som et forsøk på å få frem de andres synspunkter og involvere dem i prosesser - for kanskje etterpå å rydde og eventuelt trekke konklusjoner. Samspillet og felles deltagelse i prosessen vektlegges.

Flere av kvinnene gir uttrykk for at de er opptatt av å møte medarbeidere som hele personer. De betoner den mellommenneskelige dimensjonen og kommunikasjon og dialog fremstår som viktige verktøy i deres arbeid som leder. Marit Wiig som stiller som kandidaten til presidentvalget i Norges Idrettsforbund, uttaler:

Det er en viktig del av både min livsfilosofi og min lederfilosofi. Mennesker med forskjellig bakgrunn, mennesker som tenker forskjellig, kan stimulere og utvikle hverandre hvis man tar seg tid til å forstå og bearbeide ulikhetene. (Wiig -94)

UDI-direktør Ida Børresen vektlegger også direkte kommunikasjon og åpenhet:

Min personlige mening om politikken til den til enhver tid sittende regjeringen er uinteressant. Men det skal ikke være stille om vår praksis. Jeg ønsker åpenhet og gjennomsiktighet. (Børresen -08)

Kvinnene fremstilles som personlig engasjert i arbeidet ut ifra et ønske om å lede innenifra og ut, heller enn ovenfra og ned og er negative til pompøse ledere som plasserer seg selv på pdestall. Direktør og eier av bokhandlerkjeden Tanum, Anne Carine Tanum, presenteres *i kontrast til* den tidligere (mannlige) direktørens måte å lede på. Her vektlegges ønske om kommunikasjon, åpenhet og nærhet:

Der Ingar Tanum stilte spørsmål fordi han gjerne ville ha ting på en bestemt måte, stiller datteren spørsmål fordi hun virkelig er usikker. Og der faren pakket inn meningene sine, bretter datteren ut sine. Hun liker å være nær medarbeiderne sine, på godt og vondt. Og forbeholder seg retten til å ombestemme seg, og å gjøre unntak fra allverdens regler. (Tanum -94)

Disse oppfordringene og uttalte ønskene om åpenhet og nærhet mener jeg uttrykker en medvirkende lederstil, et ønske om at de ansatte skal og bør bidra, en anerkjennelse av at man som leder ikke opererer i vakuum, men at man skaper resultater i fellesskap. Poengtering kan også forstås som en kritikk av rådende maskulin lederideologi som rasjonalitet, kontroll av følelser og autoritet.

Kvinnenes i materialet fremstilles som relasjonsorienterte og det menneskelige og sosiale aspektet fremstår som viktig for dem. Det menneskelige og sosiale aspektet har i følge Frogg og Kallerud (1999) to sider, hvorav det ene er å beskrive seg selv som en sosial person. Tømta uttaler:

- Å komme til Nationaltheateret etter Eirik Stubø er som å hoppe etter Wirkola. Men for noen av mine sterke sider, er det sikkert et riktig tidspunkt at jeg overtar. Jeg er et sosialt menneske, jeg liker rollen som samlende. (Tømta -08)

Tømta presenteres som en sosial person som virker samlende på sine omgivelser. Dette fremstilles som en ressurs og som en av hennes sterke sider som leder. Dette signaliserer en vektlegging av fellesskapet som hun som leder ønsker å bidra til.

Den andre siden ved det menneskelig og sosiale aspektet, i følge Frogg og Kallerud (1999) er å like lederrollens sosiale funksjon. Dette kan for eksempel komme til uttrykk ved at de ønsker å jobbe sammen med andre i fellesskap, noe vi har sett illustrerende eksempler på tidligere.

Det som også går igjen blant flere av de kvinnelige intervjuobjektene er at de fremhever andres prestasjoner. Jeg mener dette kan forstås som uttrykk for en medvirkende lederstil fordi den vitner om en orientering nedover i organisasjonen, og signaliserer fellesskap og samarbeid. Kvinnene representerer en lederstil som oppmuntrer og inspirerer. Ved å trekke frem dyktige og engasjerte medarbeidere, løfte dem frem i lyset, understrekes også fellesskapsfølelse og likeverd. Dette kommer til uttrykk på forskjellige måter i materialet:

I dag er hun ikke spent på hver ny dag, og hun står ikke lenger i bokhandelen på Karl Johan for å vite hva kundene vil ha. Til det har hun dyktige medarbeidere - som kan faget langt bedre enn henne. Direktøren holder til i etasjen over butikken, i et smalt kontor for enden av en korridor med endeløse bokstabler. Det lukter ferske bøker og nykøkt kaffe i etasjen, men det finnes ikke en «kaffe-dame». Det vil si, det finnes en rekke kaffe-damer, Anne Carine inkludert. For hun tror på delt ansvar, og hun tror på kvinnelige ledere. I ledergruppen på ni, er ni kvinner. Og som styreleder har eieren hentet inn Astrid Nøkleby Heiberg. (Tanum -94)

I et annet intervju fremheves det gjensidige i relasjonene, at de bygger hverandre gjensidig.

Sjefen for et reklamebyrå uttaler seg å denne måten:

Jeg er nok flink til å jobbe med flinke mennesker. Det viktigste når ideen er klar, er å finne en regissør som kan tilføre ideen noe. De må ha et sterkt forhold til faget sitt. Vi har dristige kunder som gjerne vil prøve nye ting. For tre år siden var det få regissører å ta av. Men så fikk jeg for eksempel se Pål Sletaunes første kortfilm og visste at han ville gjøre noe bra. Jeg føler meg privilegert som kan velge blant de beste innen filmbransjen. (Øversveen -94)

Kvinnene gir uttrykk for at de utvikler og utvider sin egen kompetanse i et samspill med medarbeidere som er høyt kompetente på mange ulike områder: gjensidigheten i relasjonene understreker felleskapet og deres uttalelser kan forstås som om de mener de blir dyktige av å arbeide med andre dyktige mennesker. I sin undersøkelse fant Frogg og Kallerud (1999) at kvinnelige toppledere var opptatt av å få folk til å samarbeide og at de skulle trives, de var opptatt av arbeidsmiljøets sosiale kvalitet. Å se medarbeidere vokse i kompetanse og dyktighet gir tilfredsstillende, hevdet kvinnene i undersøkelsen.

Kvinnene fremstilles i portrettintervjuene som åpne og opptatt av symmetriske relasjoner mellom leder og medarbeidere, om flate strukturer. Hvordan dette kommer til uttrykk variere, men likeverd som prinsipp går stadig igjen. I intervjuet med Marit Wiig som stiller som kandidat til vervet som ny idrettspresident, står følgende skrevet:

Der har vi det igjen: Enten hun snakker om oppveksten på gården hjemme, på idrettsbanen på Jessheim, i backrekken på Vestars håndballlag eller i Postbanken, er den den horisontale dynamiske organisasjonen som er idealet. (Wiig -94)

Likeverd demonstreres også gjennom handling blandt annet som illustrert gjennom følgende to sitater hentet fra intervjuene med Anne Carine Tanum og teatersjef Hanne Tømta:

Tanum Libris' eier og direktør har ingen tittel på visittkortet sitt, men hun synes det er en hedersbetegnelse å bli kalt kvinnesakskvinne. (Tanum -94)

Hanne Tømta bestiller en kaffekopp til, og skuespillerne ved Kruttårnteateret ringer og spør om sjefen kan ta med seg noen varer når hun skal tilbake til øya. (Tømta -08)

Fremstillingen av de kvinnelige lederne vektlegger det *uhøytidelige* ved kvinnenens lederstil ved å fremheve likeverdet og den gjensidige avhengigheten med felles ansvar for resultat og trivsel. Det er tilsynelatende ingen forskjell i status mellom leder og ansatt. Turid Øversveen presenteres for eksemplet eksplisitt som *motpol* til selvhøytidelige menn. Journalisten skriver:

Latteren fyker som en rikosjett i lokalet. Øversveen er ikke utstyrt med evnen til å gremmes. Hun har fått flere tilbud om TV-jobber, som leder av gamshows og som kvinnelig motvekt mot den selvhøytidelige hæren programledermenn i de ymse kanalene. (Øversveen -94)

Det uhøytidelig ved hennes vesen, det vil si konstruksjonen av henne som alminnelig, underbygges av den ukontrollerte latteren og påstanden om at hun ikke gremmes, men tvert imot evner å le av seg selv.

Da jeg skrev om ulike former for ansvarsrasjonalitet som kom til uttrykk i materialet, hevdet jeg at dette kunne komme til uttrykk også indirekte, for eksempel gjennom *kritikk* eller *motstand mot* teknisk rasjonalitet. Tilsvarende mener jeg at en medvirkende lederstil også kan uttrykkes gjennom å ta *avstand fra* en måte å lede på som representerer det motsatte, for eksempel en hierarkisk lederstil, uttrykt blant annet gjennom å lede fra posisjon ved å innta en ovenfra og nedad holdning. Flere av kvinnene intervjuet i 1994 gir uttrykk for slik motstand.

Én uttaler:

Tanum Libris's eier og direktør har ingen tittel på visittkortet sitt, men hun synes det er en hedersbetegnelse og bli kalt kvinnesakskvinne. Hun håper inderlig at flere kvinner vil slippe til som ledere i norsk næringsliv, og er aldeles overbevist om at

norske bedrifter har godt av en mer feminin tankegang. Kvinner er, mener hun, flinkere enn mannlige kolleger til å delegere ansvar.

- Belærende menn irriterer meg voldsomt. (Tanum -94)

Hos en annen kommer avstandstagen til uttrykk på følgende måte:

Hun kaller deler av miljøet i norsk toppidrettsledelse for «gutteklubben grei», og legger ikke skjul på at det kan være tøffe tak for en kvinne i et miljø der menns hersketeknikker har hatt romslige vekstvilkår.

- Norsk idrett har vært veldig dominert av gutter, og en del av dem er litt bråkjekke.

For en utenforstående er dette knapt overraskende. Menn løper fortere og skriker høyere enn kvinner. Selvsagt tviholder de på lederstillingene i idretten også - kanskje spesielt der? (Wiig -94)

En tendens til generelt å ta avstand fra en viss type lederstil, her assosiert med det maskuline, kommer imidlertid ikke til uttrykk i intervjuene med kvinnelige ledere i 2008.

4.2.2 Hierarkisk lederstil

En hierarkisk lederstil betones av en distanse mellom leder og fellesskapet; «lederen og de andre». En hierarkisk leder vil i større grad lede ut i fra ordregivning og kontroll, basert på avgjørelser tatt av et mindretall på toppen i organisasjonen, ikke i fellesskap med de ansatte. Perspektivet i en hierarkisk lederstil vil gjerne være individorientert og komme til uttrykk som «jeg», noe som understreker lederens betydning og uavhengighet i forhold til resten av organisasjonen..

Tendensen i dette materialet er at de mannlige lederne preges av en hierarkisk lederstil. De er generelt opptatt av kontroll og posisjon. Dette kommer til uttrykk på flere måter og gjelder i større grad utvalget fra 1994. I intervjuet med påtroppende fotballdirektør kommer dette konkret til uttrykk:

Rune Bratseth kan slå seg løs, men ikke på trøndersk husflidvis. Hans løsslupne side er den useriøse fleipen. Men han innrømmer at han alltid liker å ha kontroll.

- Jeg må ha styring med det jeg holder på med, kontroll og harmoni både hjemme og på jobb. Samtidig har jeg et fryktelig temperament. Og så er jeg fryktelig sta. (Bratseth -94)

Kontroll kan forstås som et behov for å beherske og styre andre, mennesker eller maskiner, her er jeg først og fremst opptatt at mennesker. Det handler om å følge opp, sjekke at folk gjør det de er blitt satt til å gjøre, på den måten det skal gjøres. Arbeid og ansvar er delegert nedover i organisasjonen, under kontroll av ledelsen. Dette signaliserer et ovenfra og ned perspektiv, hvor det ledes fra posisjon. Et slikt perspektiv uttrykker også avstand, både ved å understreke lederens overordnede posisjon, men også i direkte forstand som fysisk adskilte sfærer i organisasjonen.

I et annet intervju kommer avstand til uttrykk på en mer indirekte måte. I intervjuet med direktør og redaktør i TV2, Arne A. Jensen, kommer det å lede på toppen og ned til uttrykk gjennom noe som kan tolkes som et «fugle-perspektiv» som signaliserer både en ovenfra og nedad holdning og en avstand til menneskene i organisasjonen i måten å lede på:

Jeg har vært toppsjef for ulike selskap i tolv år. Jeg har ledet bedrifter med utenlandske eiere, har sagt opp folk og sikkert tatt dumme beslutninger. Man lærer mer av sine feil enn av sine riktige beslutninger. Det jeg prøver å si er at mitt liv i TV2 ikke byr på noe fullstendig nytt. Jeg har sett mange ulike bedriftskulturer. Nå leser jeg litt journalisthøgskole-pensum på kveldstid, men omgir meg forøvrig med folk som kan faget. (Jensen -94)

Slik jeg tolker dette kommer hans ovenfra og nedad perspektiv til uttrykk gjennom hans uttalelse om at hans «liv i TV2 ikke byr på noe fullstendig nytt. Jeg har sett mange ulike bedriftskulturer». Dette kan forstås som at *sett fra toppen* ser det likt ut. Jeg tolker det som han ikke har gått ned i de ulike kulturene, men styrt disse fra toppen. Ny kunnskap henter han ikke først og fremst fra fellesskapet, gjennom å plassere seg selv i sentrum og lytte til sine medarbeidere, med han henter den utenfra gjennom å lese fagbøker. Forøvrig styrer han tilsynelatende gjennom andre dyktige personer som kan faget og indikerer en lederstil orientert mot kontroll og formell organisering og delegering av ansvar. I kontrast står den medvirkende ledestilen som er orientert mot samarbeid, likeverd, kontakt og relasjoner. Det er verdt å merke seg at Jensen heller ikke ler av sine feil, han *lærer* av dem. I kontrast kommer presentasjonen av direktør Anne Carine Tanum som valgte å begynne sin karriere som direktør i pakkedisken og plasserte seg midt i fellesskapet og bedriftskulturen for å lære, og som forøvrig mente det var «en menneskerett å le av sine egne feil» (Tanum -94). Satt

opp mot hverandre blir forskjellene i lederstil tydeligere; ovenfra og nedad perspektiv contra nedenfra og opp, individfokus contra fellesskapsfokus og avstand contra nærhet, og en formell contra uformell væremåte.

Avstand kommer også til uttrykk gjennom en fremstilling av intervjuobjektet som hevet over resten av organisasjonen, som illustrert i intervjuet med media-eier Tinius Nagell-Erichsen. Journalisten skriver:

Som eneste person i konsernet har han et datakort som åpner alle dører i VG og Aftenposten. Der redaktører og direktører pent må gå rundt, skjærer Tinius tvers igjennom. Det kortet er han kraftig stolt av. (Nagell-Erichsen -94)

Denne beskrivelsen står i kontrast til uttalelser fra de kvinnelige ledernes vektlegging av symmetriske relasjoner illustrert blant annet gjennom uttalelser om at «her er alle kaffedamer» eller ved å velge bort direktørtittelen på visittkortet. Her er det ingen tvil om at det er forskjell på lederen og «de andre» i organisasjonen, lederens posisjon vektlegges og understrekes både bokstavelig og i overført betydning.

Avstand kommer til uttrykk gjennom konflikt og kamp mellom leder og ansatte. Samarbeid og relasjoner betones ikke, tvert imot synliggjøres konkurranse og individperspektivet. Lederens fokus er på egen person og egne interesser: Her er den mannlige lederen faktisk i strid med sine medarbeidere.

Men kringelen med sine egne journalister er ikke den eneste stormbyge Tinius har vært igjennom den siste tiden. Først prosentkampen om Adresseavisen, så kampen om selve Schibsted-gruppen etter at det ble klart at deler av familien ville selge sine aksjer og ikke hadde det minste imot utenlandske kjøpere. Til syvende og sist trakk Tinius det lengste strå på generalforsamlingen i Schibsted, men opplevde det forsedelige å bli kastet fra valgkomiteen av en «opprør-gruppe» med Hans Henrik Riddervold og Einar Chr. Nagell-Erichsen i spissen. I Akersgaten er det langt mellom dem som tror at eier striden er over med dette. (Nagell-Erichsen -94)

Avstand kan også forstås som *fravær* av dialog, en lederstil som hever seg over det trivielle og hverdagslige, et ovenfra og nedad perspektiv. I stedet for å fokusere på åpenhet og direkte

dialog for å fremme et godt arbeidsmiljø, blir fokus på å *unngå* konflikter; hvorfor vikle seg inn i dem i det hele tatt?

Én uttalter:

Conflict management var yndlingsfaget mitt på Columbia. Der lærte jeg at vel så viktig som å klare å løse konflikter, er det å unngå å vikle seg inn i dem. Jeg tror faktisk at jeg trækker ytterst få på tærne, og jeg overkjører heller ingen. De som reagerer på det jeg gjør, kikker mest på måten jeg gjør det på, eller tempoet jeg gjør det i. (Størmer -94)

En generell orientering mot det faglige og nedtoning av det relasjonelle finner vi også i intervjuene fra 2008. Påtroppende styreleder i StatoilHydro fremstår heller ikke som først og fremst som relasjonsorientert, her er også fravær av kommunikasjon tema, samtidig som det ikke hersker tvil om hans posisjon i organisasjonen:

Svein Rennemo, den påtroppende styrelederen i StatoilHydro er så ekstremt god til å lytte at nære medarbeidere kan fortelle om timelange bilturer hvor det ikke har smelt ordet fra sjefen i forsetet.

- Det er ingen smalltalker som overtar ledervervet i nasjonens viktigste selskap?
- Jeg fordrar ikke small talk. Noe av det verste jeg vet er cocktailparties hvor det snakkes for å snakke. Danskene har uttrykket «lang i spyttet», der er ikke jeg.
- Du er kanskje nærmere revisortypen enn den karismatiske lederfiguren?
- Jeg treffer ofte ledere med enormt behov for å fylle rommet helkontinuerlig, som er til skade både for seg selv og andre, og jeg håper spillerommet for karismatiske, selvdyrkende ledere blir mindre etterhvert som behovet som velutdannede ledere øker. (Rennemo -08)

Rennemo presenteres som strengt orientert mot fag og tar avstand fra sosial hygge. Kontrasten til den medvirkende lederstilens vektlegging av åpenhet og kommunikasjon blir tydelig, å være sosial anses ikke nødvendigvis som en lederressurs.

Den dominerende lederstilen som definert av Kvande og Rasmussen (1999) kjennetegnes ved en formell lederstil, som inngir respekt og autoritet ved å holde avstand. Respekt og autoritet er her knyttet til status og posisjon. Dette skaper en lederstil som kjennetegnes ved avstand

og individfokus. I intervjuet med kirke- utdannings- og forskningsminister Gudmund Hernes kommer dette til uttrykk på følgende måte:

Dessuten synes ikke Hernes altfor synd på studentene.

- Nye undersøkelser viser at mange studenter leser mindre enn det som er vanlig tidligere. Jeg måtte også jobbe ved siden av studiene. Det er mange timer i en uke, og mulig å få med seg mye. Ellers må man huske på at jeg som statsråd er en del av et kollegium, med ansvar for en helhetlig, overordnet politikk (Hernes -94)

Her uttrykkes noe som kan tolkes som en manglende vilje til å sette seg inn i konsekvensen av egen utøvende politikk. Hans måte å avfeie studentenes problemer på kan minne om Størmers uttalelse ovenfor. Hvorfor ikke bare jobbe mer? Hvorfor i det hele tatt gjøre det til et problem? Forstått som manglende vilje til å gå inn i dialog og stille seg åpen for andres argumenter og synspunkter, gir det preg av avstand. Det er en overordnet politikk, besluttet av et mindretall på toppen, som informeres nedover. Vi blir også minnet om hans status og posisjon og at han leder ut ifra denne. En generell identifisering med ledelsens mål og interesser er også tydelig blandt de mannlige lederne i 2008, her illustrert ved påtroppende styreformann Rennemo:

Rennemo kuttet staben, de persiske teppene ble lagt ut for salg, fruktfatene forsvant, plantene ble borte og Rennemo ga seg ikke før PGS var renskjært til et seismikkselskap verd 20 milliarder kroner. I sponhaugen havnet også det trønderske oljeselskapet Petra, solgt til kanadiske Talisman mot de ansattes vilje.

- I Trondheim hevdes det at du ved å selge Petra kan ha snytt aksjonærene dine for ti milliarder?

- Det er fiksjonstenking. Hadde vi holdt sammen vår portefølje med seismikk, oljeselskap og flytende produksjon, ville vi blitt kjøpt opp og splittet av eiere med langt med kyniske perspektiv enn oss. Som konsernsjef blir du ikke populær hos alle, men aksjonærene er veldig fornøyde med det vi fikk gjort - og det har de all grunn til. (Rennemo -08)

I Hernes-08 sitatet ovenfor er perspektiv individbasert; «jeg måtte også jobbe ved siden av studiene» og «jeg som statsråd», og går igjen i flere av intervjuene. Fokus på egen person bærer preg av konkurranse ved å fremheve individet over fellesskapet, legitimert gjennom å være bedre enn de andre. På denne måten blir mennene gjort til representanter for en pompøs lederstil i betydningen selvhøytidelig, opptatt av personlig status og egen prestisje. I

intervjuet med TV direktør Jensen hevder Jensen at han er «mye av den samme personen» som han alltid har vært og journalisten utdyper:

- Det vil si konkurranselysten, målbevisst, skoleflink, liberalistisk og med nese for penger. Han stuper inn i enhver konkurranse han har mulighet til å vinne, og han tror at dersom bare en prosent av jordens befolkning overlever dette året, så vil en av dem hete Arne A. Jensen. (Jensen -94)

Fokus på personlige egenskaper er tonet ned i 2008 intervjuene, men konkurranseelementet og *synliggjøring av personen* er fremdeles tydelige blandt de mannlige lederne. De mannlige lederne fremstår generelt som sterke og uavhengige. Følgende sitat fra intervjuet med teatersjef Homlung gir en god illustrasjon:

Krangelen mellom Otto Homlung og Stein Winge etter fjorårets stiklestadspel, er en klassiker i norsk teater. Winge hadde «avkristnet» spelet ved å dra inn spørsmål om Irak og krig og fred, og Homlung - som har regissert spelet elleve ganger, flest av alle - ble provosert. Homlung kalte Winge en vulgær elefant i glasshus. Winge kalte Homlung et nesehorn. Homlung lurte på hvorfor i helsike Winge ville regissere et stykke han tidligere mente var så kjedelig at han må kjøpe pølse etter et kvarter. Winge beskyldte Homlung for å drite i eget reir. (Homlung -08)

En vektlegging av individperspektivet understreker avstand vet at lederen ikke fremstår som en del av et fellesskap, men som en *leder av det*. På denne måten synliggjøres hierarkiske sosiale relasjoner i organisasjonen og individuell posisjon og betydning blir tydeligere. Strategiske beslutninger og ansvar formidlet i jeg-termer understreker lederens *personlige* betydning for bedriftens eller organisasjonens resultater og nedtoner fellesskapet bidrag. Lederen representerer først og fremst seg selv:

De siste ukenes turbulens kommer bare kort tid etter vårens avsløringer om barnearbeid og dødsulykker i teleselskapet Grameen Phone og dets underleverandører i Bangladesh. Telenor er deleier i selskapet.

- Føler du deg trygg på at noe lignende ikke vil skje i India?

- Jeg kan ikke garantere at det ikke vil skje igjen. Jeg håper jeg kan garantere at omfanget av det ikke vil være av en sånn karakter som det som dukket opp i Bangladesh. Jeg kan også garantere at det er et annet Telenor som håndterer den type spørsmål ved utgangen av 2008 enn ved inngangen til 2008, sier Baksaas. (Baksaas -08)

4.2.3 Oppsummering

Hovedmønsteret og forskjellen mellom kjønnene er tydelig. De kvinnelige lederne gir gjennomgående uttrykk for en medvikende lederstil, med særlig vekt på nærhet gjennom samarbeid, åpenhet, kommunikasjon og likeverd. De mannlige lederne gir gjennomgående uttrykk for en hierarkisk lederstil kjennetegnet først og fremst ved fokus på egen person og posisjon. Ved å plassere seg selv over de andre i organisasjonen og ved bevisst å fokusere på posisjon, uttrykker de en lederstil med avstand til medarbeiderne. Det gjelder imidlertid ikke alle. Intervjuet med Farmo skiller seg for eksempel fra hovedmønsteret ved hun i større grad enn de andre kvinnene, og i likhet med flere av de mannlige lederne, fremstår som individorientert ved å snakke i jeg-termer (fremfor vi-termer), og slik sett fremstår som mer *personlig* synlig. Faremo presenteres heller ikke som representant for et større fellesskap og hun trekker ikke frem andre mennesker. Den gjensidige relasjonen som i sterk grad kommer til uttrykk blandt de kvinnelige lederne som helhet, finner man ikke i intervjuet med Faremo:

...og saklig ville *jeg* gjentatt linjen *jeg* holdt hvis den samme problemstillingen skulle dukke opp igjen. Den oppgaven ville *jeg* løst på en annen måte.
(Farmo -94. *Min uth.*)

Også sjefen for eksportfinans Gisèle Marchand skiller seg noe ut fra hovedmønsteret, ved at hun ikke plasserer seg selv i sentrum, men i ledelsen, og således uttrykker en avstand til sine medarbeidere lenger ned i organisasjonen. Hun orienterer seg først og fremst mot ledergruppen i organisasjonene, og samarbeider med disse:

Krisen har fått en ufattelig tyngde. Tillit er alt. Mangel på tillit har sendt verden ut i en økonomisk heksedans - utløst av stinkende boliglån i USA.

- Første dag på jobben her måtte jeg samle ledergruppen. Det var en krisesituasjon, og vi måtte finne løsninger raskt. Her har vært jobbet hardt og mye. Sene netter. Helger. Egenkapitalen ble først økt med 1,2 milliarder kroner. Men vi så at det skulle bli verre. Vi avtalte med våre eierbanker at de skulle garantere for urealiserte tap på fem milliarder kroner. (Marchand -08)

Det kommer ikke frem hvem som jobbet hardt og sent, kanskje var det hele organisasjonen? Her er det imidlertid kun ledergruppen som synliggjøres. En orientering mot ledergruppen, beslutninger tatt av en liten gruppe på toppen i organisasjonen, er det som blandt annet kjennetegner en hierarkisk strukturert organisasjon. Marchand snakker imidlertid gjennomgående i «vi» termer, men vektleggingen av ledergruppen kan forstås som at hun snakker som representant for en mindre ledergruppe, ikke for et større arbeidsfellesskap. Disse representerer imidlertid unntakene. Det vanlige mønsteret i intervjuene med kvinnene både i 1994 og 2008 er tilsynelatende orientering mot fellesskapet og nedover i organisasjon.

Også blant mennene i materialet finnes det unntak. Sjefen i Politiets Sikkerhetstjeneste, Jørn Holme, skiller seg ut som uformell og uhøytidelig:

For ikke så veldig lenge siden ville det vært helt uaktuelt å slippe inn noen som helst på dette kontoret. Men nå sitter han altså her, sjefen sjøl, han serverer kaffe og mineralvan, han er løs i snippen, han smiler, han ler, det er god stemning
- Vi heter nå en gang PST, og da er det enkelt å gjøre seg morsom. Jeg skjønner jo det. Psssssssssssst, for eksempel. Jeg skjønner at folk sier «psssst».
Han løfter på slipset, vifter med jakkeslaget og ler igjen. (Holme -08)

Som leder er han mindre *personlig* synlig og fremstår som en del av et fellesskap ved konsekvent å snakke i «vi» termer. Et par eksempler:

- Mange tror at *vi* er opptatt av ytterliggående holdninger i samfunnet. Med det bryr *vi* oss altså ikke med.
- *Vårt* formål er ikke bare å beskytte nasjonen. *Vi* skal også beskytte de som kan være en trussel mot nasjonen, mot seg selv. (Holme -08. *Min uth.*)

Dette er igjen et unntak og det er ikke tilfeldig at det er hentet fra 2008. I alle utvalgte intervjuer fra 1994 fremstår mennene som hierarkiske i sin lederstil ved at status, posisjon og en generell orientering mot det faglige kontra det relasjonelle gjennomgående betones i intervjuene. Dette mønsteret finner man igjen i 2008 materialet, men her finner man også unntakene.

4.2.4 Sammenligning av kjønn

Det er ikke snakk om riktig eller gal lederstil her, men om uttrykk for ulike måter å lede på og ulike perspektiver. Det er mulig at kvinnene og mennene i dette materialet utøver *både* en medvirkende- og en hierarkisk lederstil, men ut ifra det som kommer til *uttrykk* fremstilles kvinnene i større grad som mer relasjons- og fellesskapsorienterte i sin ledelsesstil, mens mennene fremstilles som mer posisjons- og individorienterte.

Gjennomgående kommer det til uttrykk i presentasjonen av kvinnene en sterk relasjonsorientering, konkret gjennom en medvirkende leder- eller arbeidsstil preget av åpenhet og kommunikasjon med folk omkring seg, og en tilsynelatende bevisst fokusering på å skape trivsel i organisasjonen. Jeg mener kvinnene i dette materialet uttrykker en medvirkende lederstil gjennom en sterk betoning av særlig samspill og felleskap, men også gjennom hvordan de plasserer eller ser seg selv i organisasjonen, nemlig i sentrum, som en del av fellesskapet. Frogg og Kallerud (1999) skriver at å være i sentrum representerer en form for tenkning omkring en selv i forhold til medarbeidere og i forhold til arbeidsform, og kan derfor også forstås som et bilde på hvordan man ønsker være plassert i egen organisasjon. Kvinnene i dette materialet fremstår som alminnelige, at de er som alle andre og ikke ønsker overdreven respekt. Slik det kommer til uttrykk i dette tekstmaterialet, gir kvinnene uttrykk for at de ikke ønsker avstand, men nærhet til sine medarbeidere. Flere av kvinnene fremhever også sine medarbeidere, direkte gjennom å beskrive dem som «dyktige» og «fantastiske», som vist ved eksempler fra Tanum-94 og Ullmann-94, men også indirekte ved å uttrykke at de er «stolte» eller «priviligerte» som får jobbe med «de beste i bransjen», slik det kom til uttrykk blandt annet i intervjuet med Øversveen-94. Kvinnene fremstår også som medvirkende ved å *ta avstand fra* «belærende menn», slik det kom til uttrykk i intervjuet med Tanum-94, eller som vi så i intervjuet med Øversveen-94 ved at de presenteres i *kontrast* til «selvhøytidelige» menn. Dette gir grunnlag for å hevde at det generelle mønsteret blandt kvinnene i materialet er at de tilsynelatende ikke ønsker å lede fra toppen med avstand til sine medarbeidere, men mer utifra et ønske om «å være i sentrum» gjennom å involvere seg selv og involvere andre.

De mannlige lederne i disse portrettintervjuene fremstår som mer *personlig* synlige ved at de fremstilles som mer selvhevdende med større fokus egne prestasjoner og posisjon. Hovedmønsteret er at mennene står i lederposisjon og ser nedover. De leder sine medarbeidere ovenfra og med avstand. Beslutninger tas tilsynelatende i samarbeid med andre ledere eller eiere og de fremstilles som sikre på egne valg og avgjørelser. Enkelte fremstår som eksperter, og en tendens til å fremheve egen person fremfor medarbeiderne kommer til uttrykk blandt annet gjennom vektlegging av «jeg» fremfor «vi». Man får gjennomgående inntrykk av avstand; hos noen vektlegges posisjon, at de sitter hevet over resten, andre fremstilles som autoritære og allmektige.

På dette grunnlaget mener jeg det er grunn til å hevde at det generelle mønsteret i disse portrettintervjuene er at de mannlige lederne oftere fremstår som autonome personer, med en individuell identitet, mens kvinnene tilsynelatende fremstilles som del av et kollektiv.

4.2.5 Sammeligning av tidsperioder

Det vanlige mønsteret i intervjuene med kvinnene både i 1994 og 2008 er en nedtoning av egne prestasjoner og individuell betydning. Kvinnene fremstår som generelt medvirkende i sin lederstil i begge perioder. Vektlegging av åpenhet og kommunikasjon, og involvering av de ansatte preger intervjuene fra begge årene. I begge tidsperioder finner man også eksempler på at kvinnelig lederskap fremstilles som noe annet enn mannlig lederskap, noe som er illustrert med utdrag fra blandt annet intervjuene med Marit Wiig-94 og Tanum -94/-08. Felleskapsorientering er tydelig i begge leire. En medvirkende lederstil betones sterkt både i 1994 og 2008 og selv om uttrykksformene kan variere noe, er hovedtendensen den samme.

Når det gjelder de mannlige lederne derimot synes det som om det er en viss forskjell mellom periodene i dette materialet. De mannlige lederne fra 1994 gir alle uten unntak uttrykk for en hierarkisk lederstil først og fremst kjennetegnet gjennom en synlighet av person og posisjon, og avstand til de andre nedover i organisasjonen. I 2008 materialet er det en viss endring. Den personlige synligheten preger fremdeles intervjuene, men lederne fremstår som mindre formelle og selvhøytidelige, blandt annet ved å gi uttrykk for større åpenhet og le av egne tabber og feil.

5. Analyse av makt

Oppgavens andre analysekapittel handler om makt og hvordan dette kommer til uttrykk i portrettintervjuene. Her jeg opptatt av hvordan intervjuobjektene fremstilles i relasjon til den private og offentlige sfæren, men også hvordan de gjennom språk og overskrifter blir presentert for leseren. Det er viktig å understreke at dette ikke handler om hvordan objektene *er*, men om hvordan de blir presentert eller fremstilt i lys av utvalgte temaer. Kapittelet begynner med en redegjørelse av begreper for så å bli etterfulgt av selve analysen. Avslutningsvis følger en oppsummering med presentasjon hovedmønstre og avvik, en sammenligning av kjønn og en sammenligning av de to utvalgte årsperiodene.

5.0 Innledning

I følge Weber har enhver makt behov for å rettferdiggjøre seg selv (Weber 1971:87). Mennesker og grupper som er privilegerte i samfunnet vil hevde at de fortjener å være det, at det er rettferdig og de vil prøve å få andre også til å akseptere dette og dermed legitimerer sine egen privilegerte posisjon.

Foucault hevder at enhver maktrelasjon er tosidig, da forestillingen om det normale bare vedvarer å virke disiplinerende så lenge den har reelle motsatser: Tesen om at det normale står i motsetning til det unormale eller avvikende, gir mening bare dersom disse motsetningene faktisk eksisterer. I følge Foucault finnes det makt overalt der det finnes kunnskap og sannheter; sannhet er i siste instans en effekt av makten. Virkelighetene er produkter av diskurser (Sandmo, 1999). Kunnskapen om mennesker utvinnes typisk i asymmetrisk forhold der den ene bringes til å tale om seg selv til den eller de andre. Den viten som etableres på denne måten, blir del av en større diskurs som igjen blir del av menneskenes selvforståelse, deres selv. Den er altså produktiv. I følge Foucault produserer makten først og fremst kunnskap (Sandmo, 1999).

I dette analyse kapittelet vil jeg fokusere på makt og hvordan makt symboliseres gjennom måten kjønn synliggjøres på i portrettintervjuene. Mediene har ambisjoner om å «speile» samfunnet, og informere allmennheten om «hvordan virkeligheten ser ut». Hvilke

fortellinger om kjønn i ledelse blir leseren presentert for og hvordan kan dette forstås i et maktperspektiv? I analyskapittelets første del er jeg opptatt av hvordan kjønn knyttes til *privat og offentlig sfære*. Her ser jeg se på hvilke sfærer intervjuobjektene relateres til, og hva som belyses innenfor den enkelte sfære. I den andre delen er det avisens presentasjon av objektene gjennom overskrifter og omtale av ytre kjenneteng som er det sentrale, og hvordan dette kan oppfattes å virke *forstørrende eller forminskende* på personen som blir portrettert. I det første knytter jeg makt opp mot synliggjøring av den private og den offentlige sfære. Jeg vil her bruke begrepene forminskning og forstørring av kjønn (Haavind, 2000), hvor forminskning defineres som en reduksjon, i forståelsen å gjøres mindre viktig og betydningsfull; tone ned og usynliggjøre. Med forstørring menes det motsatte, det vil si fremheve og fremstå som større og kanskje mer betydningsfull enn det man kanskje er.

5.1 Synliggjøring av sfærer

5.1.0 Innledning

Hovedmønsteret i dette materialet, begge årskullene sett under ett, er at menn i større grad ensidig relateres til den offentlige sfæren, mens kvinner i større grad synliggjøres som privatpersoner. Satt på spissen fremstilles flere av mennene nær sagt som maskiner som produserer og presterer tilsynelatende ustoppelig, yrkessfæren synliggjøres gjennom blant annet gjennom deres prestasjoner og suverenitet. Som mennesker og privatpersoner synliggjøres de i mindre grad.

Hovedinntrykket når det gjelder portrettintervjuene med de kvinnelige lederne er at de i tillegg til å fremstilles som yrkesutøvere også synliggjøres som privatpersoner, men i varierende grad. Som privatpersoner blir de synlige blandt annet gjennom at intervjuet vektlegger private relasjoner og roller, og gjennom følelser som kommer til uttrykk.

Skjult i begrepet om jobb ligger det et antatt skille mellom den offentlige og private sfærene, og en kjønnet organiseringen av reproduksjon og produksjon (Acker 1993:26). Reproduksjon knyttet til seksualitet og omsorg, befinner seg utenfor arbeids- og organisasjonslivets grenser. Den som involverer seg for mye i slike aktiviteter blir en person som ikke passer inn i organisasjonen. Kvinner passer ikke til forestillingen om den abstrakte

arbeider. De er dermed mindre ideelle deltakere i organisasjonen, og bør helst plasseres i jobber som adskiller dem fra virkelige arbeidere.(Acker 1993:26).

Dette er koblet til ideologien om den kjønnsnøytrale arbeideren som ikke har kropp eller følelser, og heller ikke kjønn. Med denne abstraksjonen er det lagt til rette for ideen om at organisasjonen og dens mål kommer i første rekke, før individets og samfunnets reproduksjonsbehov. Forestillingen om den abstrakte arbeideren som er fullstendig hengitt sitt arbeide, støtter også oppunder ideen om at sterk forpliktelse i forhold til jobben på bekostning av familie og samfunn er nødvendig og normalt. (Acker 1993:26).

5.1.1 Yrkessfære

Yrkessfæren handler om det rommet hvor man utøver sitt yrke, hvor intervjuobjektene først og fremst er synlige som ledere. Jeg vil her vektlegge hvordan intervjuobjektene blir fremstilt i yrkessfæren, hvordan kommer kjønn til uttrykk, hvordan presenteres kjønn, *hva synliggjøres* innenfor denne sfæren?

Som nevnt er hovedmønsteret i dette intervjuet at menn først og fremst relateres til yrkessfære, men hva synliggjøres, hvordan fremstilles de?

I flere av intervjuene vektleggs de mannlige ledernes enorme *arbeidskapasitet*. De arbeider gjerne langt utover en vanlig arbeidsdag, deres innsats og arbeidsvilje fremstår nærmest som *ubegrenset*. Musiker Carl Størmer forteller fra sin tidligere yrkeskarriere:

Fem minutter senere var Størmer ansatt som «Database Consultant» med 75 dollar i timen, alle utgifter dekket og instruksen «Work as much as you want whenever you want, and we will train you». Dagen etter møtte han til sin første arbeidsdag. Den varte i 72 timer. (Størmer -94)

Denne tilsynelatende ubegrensede arbeidskapasiteten, uberørt av menneskelige behov og begrensninger, gir assosiasjoner til Størmer som en maskin. Fokus er hele tiden på ham som yrkesutøver og det er ikke grenser for hva han orker, selv en pendlertilværelse mellom Larkollen og Manhattan fremstilles som en naturlig ting:

Elleve år i USA var nok . I 1990 flyttet han hjem til Norge. Men overgangen fra Manhattan til fredelige Larkollen ble for sterk. Og etter et par uker lå arbeidsgiveren på telefonen og ba ham om å komme tilbake.

- Jeg startet en pendlertilværelsen mellom Larkollen og Manhattan - som gjorde flyttingen tilbake til Norge mer smertefri. (Størmer -94)

Han slapper heller ikke av, selv ikke når det er ferie. Tilsynelatende hyggestund og ferie, men alltid med karrieren i hodet, alltid på jobb:

Senere ble det ett år på Manhattan School of Music før noen løsslupne sommermåneder som gatemusikant utenfor Plaza Hotel - den beste plassen i New York.

- Hit kom sultne, unge musikere og spilte om formiddagen - ofte for 300-400 tilhørere. Vi førte statistikk over lønningene og regnet ut når det lønte seg å gå rundt med hatten. Om kvelden spilte vi i Greenwich Village, mimrer Størmer. (Størmer -94)

Denne store arbeidskapasiteten og fokus på arbeidet kommer også til uttrykk hos direktør og redaktør Arne A. Jensen, men på en litt mindre eksplitt måte:

- Jeg var enebarn og ble vant til å klare meg selv. Samtidig har livet lært meg å ta vare på og å være ydmyk overfor det jeg har. Derfor er det greit å pendle til Bergen og jobbe intenst der, for så å leve et mer normalt jobb- og familieliv i Oslo. (Jensen -94)

Deres grenseløse arbeidskapasitet kommer til uttrykk gjennom det man kan oppfatte som «power on», de er tilsynelatende aldri slått av, i beste fall er de på «screen saver». Mens noen presterer ustopkelig, veksler andre mellom «intens» og «normal» arbeidsinnsats. Men det er aldri snakk om *ikke* å jobbe, om å ta en pause, om å være sliten eller lei. Menneskelige begrensninger kommer ikke til uttrykk hverken blandt lederne i 1994 eller i 2008.

En tilsynelatende ubegrenset kapasiteten og produksjonfokus gjør at de mannlige lederne fremstår som nærmest umenneskelige, som maskiner. Dette kommer til uttrykk ikke bare gjennom omtale av deres innsats og prestasjoner, men også gjennom disiplin. De fremstår som programmerte. I intervjuet med påtroppende styreformann i StatoilHydro kommer dette til uttrykk på følgende måte:

I dag ringte vekkeklokken 04.45 hjemme hos Rennemo, slik den alltid gjør. Han tok ut av oppvaskmaskinene, dekket bordet med tørre, fiberrike kjeks og løp ut i den bakkefulle verden på Nordstrand. Under nattens joggetur tenkte han på hvordan hverdagen skal bli etter 1. april. Han ønsker ikke å ha kontor hos Statoil, han vil sitte i et annet miljø, få andre inntrykk, kanskje i et kontorfellesskap med makroøkonomer? Etter joggeturen tøyde han ut i fem minutter, dusjet i tre minutter, spiste tørre, fiberrike kjeks og drakk et glass eplejuice sammen med sin kone og morgenavisene, før han presis klokken 06.50 satte seg i sin Audi A6 - alle hans 12 siste biler har vært audier - og ankom jobben 07.10. (Rennemo -08)

Utpreget disiplinert og tilsynelatende uberørt av de umenneskelige tidspunktene, fremstilles den påtroppende styreformannen som en maskin, uten menneskelige svakheter. Dette er noe han «alltid» gjør. Jeg mener at fremstillingene av de mannlige lederne som nær sagt maskiner, også handler om kontroll. Kanskje i bunn og grunn kontroll, kontroll over følelser og lysten til å gjøre noe annet, som for eksempel sove lenger, spise egg og bacon til frokost og komme litt senere på jobben. Kontroll og disiplin er to sider av samme sak og i yrkessfæren er de garantister for vedvarende fokus på arbeid og produksjon. Dette er et gjennomgående trekk i intervjuene, men kjennetegner i større grad intervjuene fra 1994. I 2008 er mønsteret endret og man ser en tendens til å fremstille mannlige ledere i et mer menneskelig perspektiv.

I tillegg til det å prestere kontinuerlig, tilsynelatende uten å bli trett, presenteres også de mannlige lederne som svært *suverene*. De har det «lille ekstra» som hever dem over gjennomsnittsarbeideren og som kanskje også kan forstås som en legetimering av den posisjonen de innehar i næringslivet; de er bedre en gjennomsnittet, de utpeker seg, de er spesielle. Dette kommer til uttrykk på ulike måter i intervjuene, men har en felles forankring i det suverene, og kjennetegner først og fremst intervjuene gjort med mannlige ledere i 1994. I 2008 er fremstillingene mer varierte og man får et mer nyansert inntrykk av mennenes prestasjoner.

Gjennom personbeskrivelser og vektlegging av karakteristika og egenskaper blir de mannlige lederne løftet opp og frem, ut av den grå massen. Her er noen eksempler fra intervjutekstene som bidrar til å illustrere akkurat dette poenget:

Den *hyperdynamiske* bergenseren er ikke på vei hjem, det er bare snakk om et *hektisk arbeidsdøgn* i oppvekstbyen. Fjorten år i Oslo, men kone og to døtre etablert på beste vestkant, har gjort det vanskelig å tenke tanken på noengang å flytte tilbake. Dessuten er markedet og reklamen i hovedstaden.
(Jensen -94. *Min uth.*)

- Et øyeblikk du, jeg er midt i en heftig forbikjøring her akkurat nå, og kan kanskje ringe det etter den tunnelen rett forut, men hva var det du sa du ville sa du? Kan du ringe meg igjen om to minutter, jeg har en avtale i Oslo om et kvarter, men har kanskje litt tid før sound-checken på Oslo Jazzhus. Carl Størmer er norsk musikkklivs *høyoktan turbo-organisator*, med et trøkk og et driv man ikke akkurat forbinder med norske jazzmusikere. (Størmer -94. *Min uth.*)

Beskrivelser som «hyperdynamisk» og «høyoktan turbo-organisator» beskriver deres kvaliteter og egenskaper som nær sagt ekstreme, langt utover det å bare være dynamisk eller energisk. «Et trøkk og driv» utover det som er vanlig, og bruk av «arbeidsdøgn» fremfor *arbeidsdag* som er det normale, levner ingen tvil om at dette er personer som skiller seg fra det normale, som presterer langt over gjennomsnittet.

Det suverene eller eksepsjonelle, kommer også til uttrykk i beskrivelser av deres utseende. Direktøren i TV2 fremstilles som en person som bokstavelig talt er som skapt for suksess og forretninger:

De store ørene er for bedre å høre hva somer til salgs. Og det brede smilet? Det er fordi han synes det er morsomt å drive reklame-TV. Nesen er fremtredende så han lettere kan lukte hvor de store pengene ligger. (Jensen -94)

Også fotballdirektør Bratseth fremheves med et pent ytre, tøff personlighet og suksess på alle fronter:

Gjestene fra Bergen lå igjen som en herjet branntomt, som Bratseth kommenterte. Den prektige, pene og seriøse Bratseth er nemlig også en rappkjeftet bygutt. Vi møter ham dagen derpå på Lerkendal. Rosenborg har feiret et nytt mesterskap. Det første med Rune Bratseth som direktør. Som alltid er Bratseth på plass på brakka presis - før 08.30. Han kjører hjem fra festen på byen rundt midnatt. Utenfor står en Mercedes 500 sport cabriolet og oser suksess. (Bratseth -94)

Påtroppende styreformann i StatoilHydro peker seg også ut. Utover hans generelle arbeidserfaring fremheves også suverene personlige egenskaper.

Antagelig forhørte valgkomiteen i Statoil Hydro seg blant Rennemos beste venner - industrimannen Harald Norvik, bankmannen Terje Vareberg, styremannen Johan N i c . Vold og NHO-mannen Jens Ulltveit-Moe - og antagelig la de alle sammen vekt på at Rennemo - i tillegg til sine 25 år i oljeindustrien og topperfaring fra børsnoterte selskap i New York og Oslo er en uhyre intelligent og skarp analytiker med så lite behov for å eksponere seg selv at han neppe kommer i konkurranse med administrerende direktør, og dessuten så ukjent i det politiske miljø at han umulig kan mistenkes for politiske bindinger. (Rennemo -08)

I et av intervjuene er makt et eksplisitt tema og knyttes avslutningsvis til intervjuobjektet som med det relateres til eliten i norsk samfunnsliv:

Som en av drivkreftene bak Maktutredningen (1982) skal Hernes likevel få være guru sånn helt på tampen. Hvem har mest makt i dagens Norge?
- Du finner nok mange av dem på Norges Banks årlige middag. Den er et utslåelig makt-barometer. Noen stortingsrepresentanter er der, men ikke alle. Noen statssekretærer er invitert, men ikke alle. Noen direktører, men ikke alle. Noen redaktører, men ikke alle. Klipper du av disse hodene, blir det snauhogst i makt-Norge. Det er stadig utskiftning, og å ikke bli invitert er katastrofe for mange. Den kulturelle makteliten finner du på Aschehoughs hagefest og Amanda-utdelingen. Forskningseliten finner du på årsmøte i Norsk Forskningsråd.
Bli ikke det minste overrasket om Gudmund Hernes dukker opp på samtlige tilstelninger. (Hernes -94. Min uth.)

Men det er ikke bare hvordan de er eller ser ut som kommer til uttrykk, det er også fokus på deres prestasjoner som generelt fremstilles som bragder. Denne synliggjøringen av fabelaktige prestasjoner kan forstås som en unik evne til å få utrettet ting, ikke bare fort, men også med glimrende resultater. De suverene prestasjonene forteller om intelligens og arbeidskapasitet på et høyere nivå enn gjennomsnittet. Det kan også forstås som uttrykk for en konkurransementalitet hvor det å vinne, enten ved å bli først ferdig eller med best resultater, er det viktigste. Om en av intervjuobjektene skriver journalisten:

Carl Størmer faller ikke mellom to stoler. Han står stødig på en hel haug. Utdannet økonom fra columbia-universtietet i New York, musiker fra New England

Conservatory, selvlært dataprogrammerer og med en dyrisk energi, har han kommet som en torpedo inn i det norske musikkmiljøet. (Størmer -94)

Carl Størmer kan lett fremstå som den personifiserte Mister Clean - mer Jens Stoltenberg enn Jens Stoltenberg selv: En skau av prestijetunge utdannelser, selvlært inntil det perfeksjonistiske i alt det han ikke er utdannet i, høy, vakker, pålitelig, en racer til å organisere - og sympatisk, sier de som kjenner ham - også de som ikke liker ham. Og effektiv. For effektiv for mange. Størmer får gjort ting som andre ikke engang ville drømt om å forsøke å få til. (Størmer -94)

Han presterer tilsynelatende ubegrenset. Han overlegenhet synliggjøres på alle måter. Han er én av tusen:

Syv år gammel bestemte han seg for å bli trommeslager. Etter steinerskolen og Forsøksgymnaset i Oslo, ble det tre år på New England Conservatory i Boston - et av USAs mest prestisjetunge konservatorer - som tar inn en trommeslager i året. I 1980 var det Størmer. Øving, samspill, komponering og arrangering fra halv åtte om morgenen til halv tolv på kvelden syv dager i uken. (Størmer -94)

Fremstillingen av mennene som ustoppelige maskiner, uberørt av menneskelige begrensninger kommer igjen til uttrykk; han øver døgnet rundt, alle dager, til og med i helgen. Direktøren og statsråden er heller ingen unntak, men presterer også suverent på utdanningsfronten:

Og akkurat som den gang han midt under jappetiden ble vervet til direktørstillingen heftet det heller igjen bransjefaglig bakgrunn ved mannen som fikk direktørstillingen i TV2 for et snaut år siden. Men bergenseren hadde lang erfaring i å være administrerende direktør. I tillegg til å være jurist, siviløkonom og revisor. (Jensen -94)

Gudmund Hernes (53) har for såvidt lang trening i å være upopulær. Da han i 1970 kom hjem fra sosiologistudier i USA til universitetet i Bergen, kolliderte han front- mot-front med m-l-bevegelsen. Ikke bare var Hernes en «høyreavvikende» USA student, AP-sympatisør og dermed mulig, for ikke å si sannsynlig CIA-agent; han var også tilhenger av noe så avskyelig som kvantitativ sosiologi. Her var en mann som ikke trodde på klassebegrepet hvis det ikke kunne omregnes i matematiske modeller, og som visstnok skulle ha sittet i universitetskjelleren borte i USA og programmert korrelasjonskoeffisienter mens resten av studentene var ute i gatene og protesterte mot krigføringen i Vietnam. Det ble kald krig fra dag én.

- Jeg klarte meg fordi jeg hadde deponert min selvoppfatning i et annet land. Det viktigste for meg var hva mine læremestere og kolleger i USA mente, og jeg hadde med meg en faglig trygghet derfra som gjorde meg robust.

Med faglig panserhud Made in the USA overlevde Hernes den ideologiske heksejakten, og ikke bare det: Han ble likegodt professor i sosiologi som 30-åring. (Hernes -94)

Også aviseier Nagell-Erichsen står på, om enn i litt mindre heseblesende tempo, og presenteres som en vinner; det er ikke mye han har måttet gi opp skriver journalisten:

Men utover Dagens Næringsliv er det ikke så mye Tinius har gitt opp. I løpet av de siste årene har konsernet skaffet seg en betydelig og tildels sterkt omdiskutert eierandel i tunge regionsaviser som Adresseavisen, Bergens Tidende, Fædrelandsvennen og Stavanger Aftenblad. I tillegg kommer selvsagt at konsernet eier VG og Aftenposten 100 prosent og er iferd med å bygge seg tungt opp på filmsiden. (Nagell-Erichsen -94)

5.1.2 Privatsfære

Den private sfæren referer til livet utenfor yrkessfæren, hvor man ivaretar andre sider ved livet som ikke er knyttet til jobb som for eksempel nære relasjoner og hvor ens handlinger i større grad er styrt av ens følelser. Mens yrkessfæren handler om sak og økonomisk målbare resultater, kontroll og oppgaverasjonell adferd, handler privatsfæren kanskje først og fremst om ivaretagelse av mennesker, seg selv inkludert, omsorg og følelser.

Hovedinntrykket når det gjelder portrettintervjuene med de kvinnelige lederne er at de nesten alle i mer eller mindre grad relateres til privatsfæren, om enn på ulike måter og i varierende grad. Privatsfæren synliggjøres gjennom fremstillingen av dem som mødre, ektefeller og omsorgspersoner, og ved at de knyttes til hus og hjem og handlinger som finner sted innenfor denne rammen, som for eksempel måltider og aktiviteter av privat karakter. Som privatpersoner blir de synlige gjennom en vektlegging av private relasjoner og roller, og gjennom følelser som kommer til uttrykk.

I den private sfæren er intervjuobjektet deltagende først og fremst som privatperson og medmenneske. Her er ikke fokus på produksjon og økonomisk fortjeneste, men på verdiskapning av ikke-økonomisk karakter som for eksempel ivaretagelse av private relasjoner, omsorg og følelsesproduksjon.

Det er et gjennomgående trekk i intervjuene med de kvinnelige lederne både i 1994 og 2008 at privatsfæren synliggjøres og fremheves. Kvinnene knyttes til nære relasjoner og i tillegg til at de presenteres som en offentlig person, synliggjøres også deres private roller som for eksempel mor, ektefelle og venninne. Nære relasjoner fremstilles generelt som verdifult og viktig i kvinnenens liv:

Den eneste tiden som alltid finnes i Anne Carine Tanums liv, er tiden rundt middagsbordet. Den er hellig, sier hun. Den har vært hellig helt fra hun var liten, og deltok ved store middager hjemme hos bestefar og bokhandler Johan Grundt Tanum, en ifølge barnebarnet varm og usedvanlig klok mann. (Tanum -94)

Hun er en riktig elendig kokk, påstår hun, men synes det er greit så lenge det ikke er maten som er den viktigste. Det er tiden med døtrene Ida (11) og Kristin (8) som teller.(Tanum -94)

Den private tiden omtales som «hellig», det er tiden med barna «som teller». Å ivareta de nære relasjonene og være til stede som mor fremstilles som viktigere enn alt annet. Intervjuobjektet trer ut av sin offentlige rolle og står frem som mor, barnebarn og omsorgsperson. Dette gjelder også 2008 materialet:

Jeg tok selv initiativet til å selge Tanum da ingen av døtrene mine ville overta. Det har alltid vært slik i min familie at Tanum er blitt overført til neste generasjon når det har gått som dårligst. Jeg hadde lyst til å gi Tanum videre når det var på topp. Min yngste datter hadde sittet oppe en hel natt med bedriftsøkonomibøkene da hun gikk i tredje gym, og tatt valget om ikke å overta bokhandelen. Vi møttes til frokost, og det ble en sterk opplevelse da hun så helt alvorlig på meg og fremsa denne utrolige setningen: Jeg vil ikke bruke livet mitt på grensekostnader. Hun følger nå sin barndoms store drøm om å bli lege. (Tanum -08)

Nære relasjoner som familie og venner er tema som går igjen i intervjuene både fra 1994 og 2008, og derfor fremstår som en viktig del av kvinnenens liv og identitet. I 2008 intervjuene forsterkes opplevelsen av det nære og private ved at husets fire vegger danner rammen for intervjuet. Intervjuet med UDI direktør Ida Børresen gir en god illustrasjon:

Det er liv i sveitservillaen på Høvik, som har huset familien i seks generasjoner. Hit kommer alle. En pakistansk familievenn sa om Ida «Hu er akkurat som en pakistaner, hun bor sammen med mora si og dattera til brora si og inviterer alle på middag». En niese bor i uthuset. (Børresen -08)

Da Børresens lillesøster ble skilt, sto selvfølgelig storesøster klar til å hjelpe, snill og velorganisert som alltid, likevel streng. Intet problem var for lite, selv i sultens stund, «Agnete, du har ikke råd til å kjøpe pølse på Nesoddbåten nå!» sa Ida. (Børresen -08)

Den sindige Oddbjørn viser vei mot trønderlånen, det vesle huset han ble født i. Husmannsplassen der han og Ida Børresen - bærums kvinne i femte generasjon - alltid tilbringer deler av sommerferien. I det sobert restaurerte huset dovner de seg og spiller høff, en kabal for to. Resultatet fører de sirlig inn i en bok. Eller de tar i mot barn, barnebarn og svigerbarn. (Børresen -08)

Lederen for tenketanken Civita og eks-politiker Kristin Clemet relateres også til privatsfæren. Intervjuet finner først og fremst sted hjemme hos henne, på kjøkkenet, slik at journalist og leser konkret befinner seg i Clemets private sfære. Nære relasjoner synliggjøres ved at barnas tilstedeværelse flettes inn i intervjuet:

Den yngste i huset tusler forbi i gangen, midt på dagen.
- Han er hjemme ennå, ja. Det blir jo bare mindre og mindre skole. (Clemet -08)

Tenåringsdatteren i huset har heller ikke kommet seg av sted til skolen, og nå stikker hun innom kjøkkenet for å fortelle at de siste skoledagene er avlyst, ettersom læreren har pådratt seg en armbetennelse. (Clemet -08)

I noen av intervjuene blir privatsfæren synlig fordi kvinnene presenteres i kontrast til jobbsfæren og ulike egenskaper knyttes til ulike sfærer:

Men på arenaer *utenfor* jobben kan hun være en annen, vennlig og oppmerksom. Clemet er slett ingen kjølig natur. Hun er et svært sosialt menneske, og en mester til å arrangere fester. Når hun inviterer, er det viktig med noe å spise. Men det er viktigere med noe å drikke. (Clemet -08. *Min uth.*)

Skjult i begrepet om jobb og ligger antagelsen om skillet mellom de offentlige og private sfærene og den kjønnete organiseringen av reproduksjon og produksjon (Acker, 1993). I

intervjuene med de kvinnelige lederne kjenntegnes privatsfæren gjennom det som kan forstås som organisering av tid og rom, om forholdet mellom arbeidsplass og hjem. Dette kommer til uttrykk blandt annet ved å fremstille kvinnene som opptatt av å balansere de to sfærene i hverdagen:

Grete Faremo er monomant opptatt av tid. Hun og skuespillermannen Magne Lindholm tar aldri ting som de kommer. De planlegger døgnet time for time. Dag for dag. Selvfølgelig har det ikke vært sånn bestandig. For selv om Justisdepartementets øverste sjef tidligere har vært bistandsminister, arbeidet i Finansdepartementet, vært fire år i NORAD, kulturdirektør på Aker Brygge og direktør i Norsk Arbeiderpresse, så er hun bare 39 år. Den største timeplanfaktoren kom da heller ikke før for seks år siden, med datteren Oda. Først da ble den Faremo'ske forutsigbarheten satt i system. (Faremo -94)

Kvinnene presenteres som både offentlig og privat, de synliggjøres som både yrkesutøver og mor, leder og omsorgsperson. De er ikke offentlig *eller* privat, sjef eller mor, men begge deler:

Anne Carine Tanum er opptatt av de mange rollene som moderne kvinner må beherske hele tiden. Hun forbereder seg til et viktig møte, samtidig som hun prøver å huske om Ida har en ren bluse i skapet, fordi hun skal i bursdagsselskap om kvelden, og om Kristin har husket gymtøy. (Tanum -94)

Balansering av de to sfærene kommer til uttrykk i nesten alle intervjuene med de kvinnelige lederne, ofte som flytende og overlappende. Bildet av kvinnene som leder avløses av bildet av kvinnen som mor, hustru eller venn. Offentlig, men samtidig privat:

Etter en uke med demonstrerende politifolk og engasjert debatt om narkotika og kriminalitet over landegrensene (også i EU-spørsmålet er Faremo helt på linje med sin sjef i etasjen over), utallige møter, avis- og fjernsynsintervjuer, puster ministeren ut hjemme i Theresesgate - i slapp joggedress. (Faremo -94)

Etter at hun har sunget godnattviser, og før hun skal hygge seg med bare et par dokumenter i sofaen, slår hun på Dagsrevyen for å få med seg de siste nyhetene. (Faremo -94)

Ikke gi Kir mat! roper regissør Liv Ullmann ut over den improviserte picnic'en.

Dachs'en Kir løper energisk med snuten i bakken, og lempes resolutt ut av kantinevognen. Det er egentlig Kir, bikkja til Ullmann, som regisserer filmen, hviskes det konspirativt fra nabobordet. Kir parkerer seg på matmor Liv. Og får mat. (Ullmann -94)

- Hver dag har vi tre jentene en liten oppsummering av dagen, for hverandre. Vi forteller om det som er viktig. Jeg forsøker å ikke splitte opp rollene som mor og bedriftsleder. På samme selvfølgelig måte som jeg reiser hjem fra jobben, hvis det skulle være noe med et av barna, forteller jeg dem om arbeidet i bokverdenen. Men jeg må bare ikke tro at jeg kan påvirke Kristin til å lese den litteraturen jeg liker. Jeg tror jeg drar kjensel på en viss opposisjon, der! (Tanum -94)

Kvinnene gir inntrykk av generelt å ha et bevisst forhold til hvem og hva som er viktig i deres liv. Det kommer til uttrykk en verdiorientering som ordner privatsfæren over yrkessfæren:

Uken etter hadde hun en plan for arbeidet fremover.

- Var du redd etter å ha lest om Nordby og Osmundsens skjebne?
- Jeg har ikke utviklet evne til å være redd. Om jeg må slutte som UDI-direktør er ikke det noen katastrofe. Jeg har opplevd verre ting i livet. Min legitimitet og identitet ligger i noe annet. Tvert imot er det slik at når jeg ser UDI-direktør Ida Børresen omtalt i mediene, tenker jeg: Hvem er det? sier Børresen med en liten latter. Hun får alltid en jobb, tenker hun. Det er Oddbjørn og resten av familien som betyr noe. (Børresen -08)

En ledig toppjobb i Norge, og en kan være sikker på at Kristin Clemets navn nevnes. Ny kringkastingssjef, ny rektor ved BI, ny NSB-sjef. Først og fremst kan ingen begripe hvorfor hun aldri har ledet Høyre.

- Jeg har kanskje hatt sjansen, men aldri tatt den. Å være med i disse partilederdebuttene hele tiden - drive konstant med politikk. Jeg tror ikke jeg ville vært så glad i meg selv, da.
- Du ville blitt lykkeligere ved å stelle med rosene?
- Ja. Kanskje ikke roser, hagearbeid er ikke min sterke side. Men jeg kan settes til det mest, jeg har lett for å trives hjemme. (Clemet -08)

Følelser knyttes til nære relasjoner og til hva «som betyr noe». Kvinnene fremstår som følsomme og reflekterte individer, gjenkjennelige som mennesker med både følelser, behov og begrensninger:

I august begynner Tømte på Nationaltheateret, og i sommer flytter hun og sønnen tilværelsen sin mot enda en ny scene. Det skumleste for den kommende teatersjefen er som alltid selve kjøreturen. Mulighet for en trafikkulykke, for at noe skal skje

henne eller Georg. Men alle som har arbeidet med Tømta, eller som kjenner henne godt, frykter mest at hun skal jobbe livet av seg.

- Jeg har tenkt på det, sier hun.

- Jeg har tenkt at dette er sjansen til å lære å si nei. For i Stavanger har det vært teater absolutt hele tiden, det har sklidd fullstendig ut. På den annen side har jeg en høy tålegrense for stress, jeg liker å være i prosess og kan godt kave litt. Men ikke hele tiden. Når mamma eller pappa har hørt på stemmen min at den har vært litt i tynneste laget, har de bare reist til oss i Stavanger, laget frokost og tatt over litt. Det har vært godt, sier Tømta. (Tømta 08)

Som Tømtas arbeidskapasitet ikke er uten grenser, trenger også Tanum å slappe av i privatsfæren innemellom, å kvitte seg med en følelse av stress:

Anne Carine Tanum har gjort seg helt avhengig av å ligge hjemme å sofaen og gruble. Så sant hun har mulighet, slenger hun seg nedpå en liten halvtime om kvelden, for å sortere tanker og inntrykk. Å kvitte seg med kjaset, kaller hun det. (Tanum -94)

I noen av intervjuene kommer følelser til uttrykk gjennom fokus på det private og menneskelig plan, det handler om liv og død, kjærlighet og bekymringer:

For fem år siden mistet Anne Carine mannen sin i en ulykke. Jentene mistet faren sin.

- Jeg vil ikke engang forsøke å fylle farsrollen, samtidig som jeg ikke har noen å dele foreldreansvaret med. Det er krevende. Det første året etter mannens død, fortøner seg neten som uvirkelighet, sier hun. Hun var opptatt av at jentene skulle få sorgen frem, hun var bekymret for hvordan de hadde det, hun skulle klare livet til alle tre. (Tanum -94)

.. I begynnelsen skulle hun få bo i leilighet sammen med journalist Åsne Seierstad, som også bodde i St. Petersburg på den tiden. Seierstad var på jobb den dagen Tømta skulle ankomme, og hadde spurt en russisk venn om han kunne møte den norske regieleven og all baskjen hennes på togstasjonen. Seierstad hadde utstyrt mannen med nøkkel til leiligheten og en strektegning av Hanne med et stort smil Slik at det skulle være lett å finne henne i mengden. Han fant henne. Og tre måneder senere var Seierstad forlover i Tømtas støyende og veldig russiske bryllup.

- Det bryllupet. Altså, sier Tømta.

- Jeg tror ikke vi snakker så mye om det. Det var raskt og russisk og gøy - absolutt. Men den gangen forsto jeg ikke hvor sårende det var for familien min hjemme at jeg plutselig giftet meg uten å si ifra. At de ikke fikk delta på noe som akkurat da var så viktig. Jeg trodde bare de ville synes det var like artig som meg, jeg.

Ved juletider reiste hun hjem til Oslo for å føde sønnen Georg.
- Jeg ville aldri turt å føde på et russisk sykehus. (Tømte -08)

På samme måte som det å være sosial og samlende fremheves som en ressurs i intervjuene med de kvinnelige lederne, blir også det å uttrykke følelser sett på som en styrke:

-Kommer dine erfaringer fra familielivet godt med i en slik lederstilling?
- Jeg tror det. I familier er det konflikter. Hos oss er støynivået høyt, det er alltid noen som kjefter, noen som er sinte eller noen som gråter. (Børresen -08)

5.1.3 Oppsummering

Generelt er det i overveiende grad yrkessfæren som synliggjøres der intervjuetobjektet er en mann. Det finnes imidlertid unntak. I intervjuet med sjefen i Telenor, Jon Fredrik Baksaas, er ikke fremstillingen av ham kun knyttet til yrkessfæren, men også i stor grad til privatsfæren. I likhet med flertallet av de kvinnelige lederne, bærer dette intervjuet preg av et ønske om å kombinere eller balansere yrkessfæren og den private sfæren. Og man får inntrykk av hvordan disse to sfærene glir over i hverandre og påvirker hverandre gjensidig. Journalisten skriver:

Baksaas snakker i vei, om telekommunikasjon, om kulturforskjeller, om å møte næringslivsledere og presidenter. Om strategier og visjoner. Om trafikkikkerheten i Ukraina. Om å småprate med Bill Gates i Seattle. Om å dra fra et møte med Putin på teltur med barna. Her den ene dagen, der den andre. Og så har han jo fått en kone å tenke på igjen på toppen av det hele. (Baksaas -08)

Daværende sjef for Polities Sikkerhetstjeneste gir uttrykk for noe av det samme:

Han blir stille en langt stund.
- Det har blitt mye jobb på meg.
Dattera har blitt 20 og dratt utenlands. To gutter er igjen. En på 12 og en på 15. Jeg innser at jeg har vært for mye borte, dette er min store sorg i livet, og nå prøver jeg å ta det igjen.
- Hva gjør dere?

Vi kjører for eksempel litt slalåm av og til. Men det å få dem med på hytta, det å få dem ut, det tror jeg spesielt fedre med gutter sliter med. Jeg blir ofte sånn litt irritert far som sier at «nå er det nok internett, nå skal vi ut».

Han kikker ut av vinduet.

- Sånn sett har jeg det vel som foreldre flest for tiden. (Holme -08)

Gjennom fokus på Baksaas privatsfære synliggjøres både relasjoner og følelser. Som i intervjuene med de kvinnelige lederne bidrar dette til at Baksaas fremstår som et menneske, et individ. I motsetning til den ensidige fokusen på prestasjoner og fremstillingen av lederne som suverent hevet over andre, kommer det her til uttrykk en leder som riktignok er dyktig, men ikke noe overmennesket:

Det er ikke rart han av og til våkner midt på natten. Klokken to. Det er da det gjerne skjer.

- Hvorfor klokken to?

- Nei, jeg vet ikke. Jeg sovner gjerne som en sten. Og så skjer det et eller annet. Det kommer gjerne sånn i to tiden.

- Hva skjer?

- Nå skjer jo ikke dette hver natt. Men det skjer. Som regel i forbindelse med at jeg skal ta utfordrene beslutninger på jobben.

- Hva gjør du da?

- Nei, hva gjør man da? Jeg har ikke akkurat noen prosedyre på det, men jeg tror jeg har lært meg det at det ikke nytter å stritte imot. Jeg prøver bare å roe det ned. Men det har vært dager som har vært tyngre enn andre. (Baksaas -08)

-Føler du at du klarer å kombinere alt, nå, hjemme og på jobb?

Baksaas tenker. Telefonen dirrer igjen. En sønn som skal ha ny dress, venter.

- Det får du nesten spørre de andre om. Jeg vet ikke, jeg. Jeg beskriver meg ikke som overmenneske i så måte. Men jeg tror jeg kanskje har klart å få til en slags balansegang. Forhåpentligvis har det vært godt nok, for alle tre barna, sier han. Sånn summa summarum. (Baksaas -08)

Også blandt portrettintervjuene av kvinner er det eksempler på de som bryter med hovedmønsteret, helt eller delvis. Marit Wiig (-94) som den gang stilte til valg som idrettspresident er et eksempel. Her kommer privatsfæren ikke frem i lyset, hennes privatliv er ikke tema. Wiig knyttes kun til yrkessfæren med fokus på tidligere karriere og pågående valgkamp.

Reklamesjef Turid Øversveen (-94) representerer også unntak blandt kvinnene, i den forstand at hennes privatsfære ikke synliggjøres i særlig grad i intervjuet. Om Øversveen får vi vite at hun er alenemor og har en datter. Utover dette er hennes privatsfære ikke tema. Men selv om de her representerer unntakene, fremstår de ikke som like de mannlige objektene. Riktignok synliggjøres tidligere prestasjoner, men det bærer ikke preg av suverenitet på noen måte. Øversveen blir tvert imot omtalt på en måte som kan tolkes som en latterliggjøring både av tidligere prestasjoner og nåværende fremtoning, noe jeg vil komme tilbake til i neste analysedel vedrørende forstørring og forminskning av kjønn.

5.1.4 Sammenligning av kjønn

De fleste kvinnene i materialet knyttes på en eller annen måte til bosted og nære relasjoner, men i *varierende grad*. I noen av intervjuene kan det private oppfattes som sentralt med fokus både på ektefeller, barn, daglige måltider og følelser. Hos andre igjen er privatsfæren begrenset til synliggjøring av objektene som mødre, ektefelle, venn eller slektning, men uten at dette oppleves som sentralt. Enkelte av kvinnene knyttes ikke til privatsfæren overhodet.

I intervjuene med de mannlige lederne er privatsfæren i mindre grad synliggjort og ikke typisk knyttet til nære relasjoner og følelser, men kommer heller til uttrykk gjennom det materielle som hytte og hage, eller fritidsaktiviteter som dans, skigåing, reising eller private investeringer. I noen av intervjuene synliggjøres objektene som ektefeller og fedre. I et av intervjuene er privatsfæren sentral i presentasjonen av objektet, men dette representerer et unntak i materialet som helhet.

Kvinnene og mennene i materialet intervjues alle som offentlige personer og yrkessfæren er derfor naturlig representert i alle intervjuene. Slik jeg har tolket innholdet, er det imidlertid en tendens til en *mer ensidig fokus* på yrkessfæren i presentasjonen av mennene i materialet, enn blandt kvinnene. Synliggjøringen av kvinnes privatsfære er riktignok varierende, men med unntak av ett intervju, synliggjøres alle kvinnene som ektefelle, mor eller omsorgsperson. Begrenser vi privatsfæren til nære relasjoner, omsorg og følelser som ikke vedrører arbeidet,

forekommer det intervjuer med mannlige objekter hvor privatsfæren overhodet ikke kommer til uttrykk.

Flere av mennene i materialet fremstår nær sagt som «maskiner» i forståelsen produksjonsenheter så og si uten menneskelige behov eller begrensninger. Her er privatsfæren i liten grad synliggjort, kanskje ikke i det hele tatt. Et fåtall fremstilles som mindre suverene og det er også i disse intervjuene at privatsfæren i større grad synliggjøres. Intervjuene preges imidlertid av en overveldende grad av ensidig fokus på deres utdannings- og yrkesprestasjoner. Blant de kvinnelige lederne bidrar synliggjøringen av privatsfæren, om enn i varierende grad, til at de fremstår mer som «hele mennesker».

Som «maskiner» fremstår flere av de mannlige lederne som «programmerte» arbeidsjern med ubegrenset arbeidskapasitet. De arbeider gjerne døgnet rundt og gir inntrykk av et nærmest ikke-eksisterende privatliv, dette gjelder som vi har sett blandt annet Størmer og Hernes i 1994, og Rennemo og Holme i 2008. Der privatsfæren likevel kommer til uttrykk fremstilles den som underordnet den yrkessfæren; for eksempel uttrykt gjennom en leilighet man aldri har tid til å benytte seg av slik intervjuet med Størmer -94 gir inntrykk av, eller ved at man arbeider selv når man slapper av, for eksempel ved å se jobbrelevante videoer sammen med barna, som man kan få inntrykk av er tilfellet i intervjuet med Jensen -94:

Leiligheten på Oslo vest har han bodd i siden mai, men knapt sett. 17.mai oppvasken ble dratt unna rett før Dagens Næringsliv entret kjøkkenet. (Størmer -94)

Av og til kombinerer jeg jobb og familieliv - da setter jeg meg ned sammen med døtrene mine og ser de beste reklamefilmene på video. (Jensen -94)

I enkelte av intervjuene synliggjøres overhode ikke privatsfæren, noe som blandt annet gjelder intervjuene med Hernes og Nagell-Erichsen fra 1994, - og noen stenger bokstavelig talt for innsyn i privatlivet:

Men Dylan har de (han og kona) felles. Når de skal kose seg ekstra, *lukkes vinduene ut mot gaten* og den beste av dem alle lirkes ut av platebunken, men selv da kan naboene høre «..and the first one now will later be last, for the times they are a-changing». (Rennemo -08. *Min uth.*).

Det som også kjennetegner portrettintervjuene av de mannlige lederne i materialet er en synliggjøring av *hvordan* de presterer. Flere av de mannlige lederne beskrives og fremstår som suverene, hevet over gjennomsnittsmannen. De fremstår smartere enn de fleste, fysisk aktive og bemerkelsesverdig effektive og energiske. De løper fortere, tenkere fortere, arbeider fortere - og de blir aldri slitne. Denne fokus på prestasjoner og suverenitet finner vi ikke igjen blandt kvinnene i materialet i samme grad. Kanskje er det underforstått at en kvinne som har nådd toppen i utgangspunktet må være suveren på flere områder, eller kanskje er det ikke like vanlig å vektlegge kvinners prestasjoner på samme måte? Kvinnenes prestasjoner fremheves, men i form av en mer nøktern oppramsing:

Marit Wiig er jurist, likestillingsrådgiver i Verdensbanken, permittert direktør i Postbanken, fem ganger norgesmester i håndball og tvers igjennom skikkelig. (Wiig-94)

For selv om Justisdepartementets øverste sjef tidligere har vært bistandsminister, arbeidet i Finansdepartementet, vært fire år i NORAD, kulturdirektør på Aker Brygge og direktør i Norsk Arbeiderpresse, så er hun bare 39 år. (Faremo-94)

Tanum kom seg igjennom den dype sorgen og snudde bokhandelen til en mønsterbedrift. Før det hadde juristen steget til byråsjef i Miljøverndepartementet, og hadde arbeidet med Brundtlandkommisjonens rapport... (Tanum -08)

...eller på måter som paradoksalt nok kan oppfattes som å usynliggjøre eller trekke i tvil intellekt, faglige kompetanse og seriøsitet:

Siden hun filmdebuterte som statist i «Fjolls til fjells» (opp trappen i sekkekjole, og får et klaps på baken av resepsjonssjef Leif Juster!) og for alvor i «Ung flukt i 1959 ... har hun erobret det brede lerret i langt sterkere grad enn mange nordmenn begriper. (Ullmann -94)

Øversveen har ikke bare bedrevet lørdagssirkus-TV med Rita Westvik eller vulgære avstikkere uti kommers-kringkastingen. Etter å ha «trasset til meg jobben», var hun Aschehoug Forlags informasjonssjef i et halvt år. (Øversveen -94)

Ett år på folkehøyskole. Praktikant i barnehage. Kontor. Jeg dro til Oxford på språkkurs og der traff jeg en mann. Det er jo ofte mennene som fører en rundt.. Så

da reiste jeg til Mexico et år. Ja, også tok jeg agronomeksamen. Jeg hadde nemlig truffet en bonde...

Den første mannen mins studerte sosialøkonomi, så da begynte jeg med det. Ida Børresen fant ut at hun var samfunnsinteresser, og begynte på statvitenskap. (Børresen -08)

I portrettintervjuene med kvinner er privatsfæren mer eller mindre synlig. Det som først og fremst synliggjøres innenfor denne er deres tilknytning til andre mennesker, representert gjennom nær familie og venner og følelser i relasjon til dette. Privatsfæren synliggjøres gjennom omtale av ektefelle, barn, søsken, venner og besteforeldre. Privatsfæren synliggjøres også hos enkelte gjennom en beskrivelse av omgivelsene, mens enkelte av de mannlige lederne knyttes til omgivelser som kontor, bil og fly, knyttes de kvinnelige lederne til kjøkken, kaffe og kake og idylliske sommerhus.

Privatsfæren synliggjøres gjennom kvinnes vektlegging av følelser. Følelser kommer til uttrykk som verdivalg ved at familien prioriteres fremfor jobb og karriere hvis de må eller kan velge, slik vi så i intervjuene med Tanum (-94), Børresen (-08) og Clemet (-08). Her får man inntrykk av at det er følelsene som styrer deres valg. Det handler om deres kjærlighet til andre slik blandt annet intervjuene med Tanum (-94) og Børresen (-08) er eksempler på, men også omsorg for egen person slik det for eksempel kommer til uttrykk i intervjuet med Clemet (-08). Følelser synliggjøres også gjennom deres livserfaringer knyttet til liv og død og konflikter i privatsfæren, illustrert blandt annet med sitater hentet fra intervjuene med Tanum (-94) og Børresen (-08), men også som uttrykk for menneskelige begrensninger og behov slik det kommer til uttrykk i intervjuene med for eksempel Ullmann (-94), Tanum (-94) og Tømte (-08). En synliggjøring av privatsfæren gjennom vektlegging av relasjoner og følelser, bidrar til at de kvinnelige lederne ikke fremstår som overmennesker, men som mennesker på godt og vondt, med trekk man kjenner seg igjen i.

Flere av de mannlige portrettintervjuene uttrykker et skille mellom yrkessfære og privatsfære, ved at privatsfæren usynliggjøres. Dette kan forstås som uttrykk for kontroll ved å holde privatsfæren adskilt fra yrkessfæren, slik at det som foregår i den private sfæren ikke påvirker innsatsen i yrkessfæren. Den disiplin som også kommer til uttrykk blandt de mannlige lederne, kan også forstås som kontroll over følelser. I følge Seidler er en dominerende maskulinitet blandt annet knyttet til kontroll; ved å utvise kontroll bekreftes maskulinitet. For

kvinner er det akseptabelt å vise følelser fordi dette bekrefter deres feminitet (Seidler 1998, Marshall 1993:124 i: Alvesson og Billing, 1997:92).

Dette skillet kommer ikke like klart til uttrykk i intervjuene med de kvinnelige lederne, kanskje ser de det ikke som mulig eller ønskelig å skille de to sfærene fra hverandre. Kanskje heller enn å holde sfærene adskilt kan man si at de kvinnelige lederne søker måter å *kombinere* dem på. Konsekvensen blir at mennene i større grad knyttes til yrkessfæren og synliggjøres som fagpersoner, mens kvinnene i større grad knyttes til privatsfæren og dermed synliggjøres også som individer - og som kvinner.

Innenfor valgteoriene (Kvande og Rasmussen, 1993: 28) blir kvinners valg eller prioriterting av hjem og familie gjort til forklaring på at vi finner så få kvinner i utradisjonelle yrker og i stillinger med lederansvar. Her er det snakk om kvinner som *har* valgt utradisjonelt, men likevel synliggjøres privatsfæren i større grad enn hos menn som har gjort tilsvarende valg.

5.1.5 Sammenligning av tidsperioder

Mennene i 2008 fremstår i mindre grad som maskiner enn i 1994. Mennene i 1994 presenteres som likere hverandre både i *fremhevelse av prestasjoner* og *fokus på prestasjoner*, og fremstår jevnt over som suverene på nær sagt alle områder knyttet til yrkessfæren. I 2008 synliggjøres i større grad privatsfæren, først og fremst gjennom barn og refleksjoner rundt disse, men også ved å trekke frem ektefelle, giftemål og skilsmisser, og fremstillingen av mennene blir mer nyansert. Det er snakk om følelser og økende grad av refleksjoner knyttet til privatsfæren, og de fremstår som noe mer relasjonsorienterte. I yrkessfæren balanseres fremstillingen av prestasjoner i noen grad med nederlag og usikkerhet, hvilket gir et mer nyansert og menneskelig inntrykk.

En tilsvarende endring finner jeg ikke for kvinnene, det vil si at de fremstår som *mindre* privatorienterte i 2008 enn i 1994. Privatsfæren synliggjøres i begge tidsperiodene, særlig gjennom relasjonsorientering og betoning av følelser. Til en vis grad kan det kanskje være grunnlag for å påstå at privatsfæren faktisk synliggjøres i *større* grad i 2008 materialet enn i 1994, blandt annet er det to unntak i 1994 materialet, mot ett unntak i 2008, slik jeg har tolket

materialet. Privatsfæren synliggjøres først og fremst gjennom relasjoner og følelser knyttet til disse, dette gjelder for begge tidsperiodene.

Det er vanskelig å si om dette kan forstås som endringer i maskuline uttrykksformer eller om det er lederrollen som er i endring fra en mer tradisjonell maskulin forståelse til en mer feminin variant preget blandt annet av større grad av relasjonsorientering og åpenhet. Kanskje er det et uttrykk for begge deler.

5.2 Forstørring og forminskning av kjønn

5.2.0 Innledning

Maria Jacobsen i den svenske feminist gruppen «Alt är möjligt» uttaler til forskningrådet oktober 2003, at menn og kvinner har en tendens til å fremstilles som ulike innenfor alle typer massemedier, enten det er i avisens nyheter, i reklamen eller i såpeoperaene. I følge Jacobsen fremtrer mennene som sterke, kompetente og utadvendte. De er sjefer, politikere og helter, mens kvinnene gjerne er slanke, vakre og innadvendte og presenteres som mødre, ektefeller, sexobjekt eller offer. Maria Jacobsen lagde i samarbeid med Maria Edström en undersøkelse om dette ved Institutt for journalistikk og massekommunikasjon i Göteborg i 2003. De fant at bildene som skapes av kjønn i media har en tendens til å forstørre menns betydning og forminske kvinners betydning (forskningrådet).

Analysegrepet i dette kapittelet blir et annet fordi jeg ikke her fokuserer på typiske trekk og unntak, men gjør en vurderering av «nøytrale» overskrifter. Hensikten er å vise hvordan makt knyttes til kjønn ved overskrifter og gjennom beskrivelser av objektenes utseende. Her ønsker jeg å utdype hvordan denne gjøres fremfor å klassifisere alle overskriftene.

5.2.1 Portrettintervjuenes overskrifter

Metaforer har betydning for vår erfaringsverden og ordnes ofte i hierarkiske begrepspar (Lakoff og Johnson, 1980) som vi benytter oss av for å orientere oss i verden og for å forstå og gi mening til våre erfaringer. Disse begrepsparene kan i mange tilfeller knyttes videre til

begrepsparet maskulint/feminint (og også til rasjonalitet/emosjonalitet) slik at opp, utenfor, foran, senter, stor aktiv og sterk står til det maskuline som ned, innenfor, bak, periferi, liten, passiv og svak står til det feminine. Dette vil også medføre en naturalisering av kjønnsforskjellene, da de vil opptre i samme kategoriske gruppe som de orienterende metaforene.

Med dette som utgangspunkt vil jeg i denne analysedelen se nærmere på overskriftene for disse portrettintervjuene. Overskriften eller tittelen på et portrettintervju kan forstås som første presentasjon av objektet. Jeg kaller det første, fordi hele portrettintervjuet kan jo forstås som en lang presentasjon av en aktuell person. Overskriften er ingen uttalelse fra intervjuobjektet, men laget av desken i avisen, kanskje i samarbeid med journalisten. Overskriften er vårt første møte med den som blir intervjuet. Her vil jeg ta for meg disse, fremdeles i et kjønnsperspektiv og se om det er en tendens til at kvinner og menn presenteres ulikt og i så fall hva denne forskjellen består i.

Marit Wiig stiller til valg som president i Norges Idrettsforbund og presenteres for avisens lesere som «Kjerringa mot strømmen» (Wiig -94). Tittelen er hentet fra et norsk folkeeventyr med samme tittel som begynner slik:

Det var engang en mann som hadde en kjerring, og hun var så tverr og vrang at det var ikke godt å være i lag med henne; mannen, han hadde nå slett ingen utkomme med henne; det han ville, ville hun støtt tvert imot. Så var det en søndag utpå sommeren at mannen og konen gikk ut og skulle se hvordan åkeren sto.
(Asbjørnsen og Moe i: Norske Folkeeventyr, 1995)

Eventyret handler om mannen og kona som krangler om de skal klippe eller skjære åkeren. Kona insisterer på at de skal klippe, mannen på at de skal skjære. Kona gir seg ikke, selv ikke når hun ramler i vannet og blir holdt under av mannen i hans forsøk på å tvinge henne til å skifte mening. Kona drukner, men da de følger strømmen nedover elven for å finne kroppen hennes, uten resultat sier mannen:

«Nei,» sa mannen, «det kan nok ikke nytte dette. Denne kjerringa var nå ei kjerring for seg sjøl hun,» sa han. «Mens hun levde, var hun så rent på tverke, og hun kan v e l ikke være annerledes nå heller; vi får til å lete oppetter og friste ovenfor fossen; kanskje hun har fløtet seg oppetter.» Å ja, de gikk oppetter og lette og soknet

ovenfor fossen. Der lå kjerringa, det var riktig nok. Det var kjerringa mot strømmen det.

Her tegnes bilde av en kvinne som er både tverr og vrang og sta, som går under betegnelsen «kjerring». Kjerring betegner her en sur, sta og tverr kvinne. En artikkel fra nettutgaven av Norsk Riksmålsordsbok, referert i Riksmålsforbundets språkspalte, opplyser at det er flere definisjoner av ordet «kjerring», men de er uten unntak negative. Blandt annet er «kjerring» en betegnelse på eldre kvinne av de brede lag eller en gift kvinne/husmor. Riksmålsordboken illustrerer med eksempler hentet fra ulike bidrag i norsk litteratur; «gammel kærning mister tænder» og «her i byen er alle mand kærninger» fra Ibsen, «hun er alt en kjerring, merket av flere unger» og «dumme menn og trold til kjærninger» fra Asbjørnsens folkeeventyr og «her sidder jeg og klynker som en gammel kjærning» fra Nansens polfortellinger. Kjerring gis negativ mening og defineres i kontrast til menn og maskulinitet (riksmalsforbundet.no).

Tittelen er nok valgt fordi Wiig går imot trenden («strømmen») eller utfordrer normen om mannlig idrettspresident, og går imot det hun betegner som «gutteklubben grei». I intervjueteksten utdypes denne presentasjonen med at hun kan bli Norges og verdens «første kvinnelige idrettspresident». Slik sett fremstår hun som uredd og prinisppfast, men ved å definere henne som en «kjerring» blir disse egenskapene som i en lederposisjon anses som positive, beskrevet med et ordvalg som gir negatives assosiasjoner.

Også intervjuene med Liv Ullman, Grete Faremo og Turid Øversveen bærer titler som bidrar til å redusere intervjuobjektene betydning. Ullmann presenteres som «Liv i middelalderen». Valget av tittel spiller på det faktum at Ullmann regisserer filmen som bygger på Sigrid Undseths bok «Kristin Lavransdatter» hvor handlingen foregår i middelalderen, og tittelen kan derfor synes morsom og nøytral. Men som metafor gir den også mening på et annet nivå. For det første omtaler den Ullmann bare ved hennes fornavn; Liv. Denne måten å redusere en person på har tidligere vært fremme i mediene, hvor kvinner ofte omtales ved fornavn og menn ved etternavn. Dette bidrar til å organisere menn over kvinner og ble blandt annet trukke frem i mediene under siste valget i USA som sto mellom «Obama» og «Hillary», her hjemme kjenner vi til «Gro» og «Willoch». Faktisk trekker språkrådet dette frem i sin veiledning vedrørende språk og likestilling, hvor de oppfordrer til større bevissthet rundt språkbruken i omtale av kjønn og advarer nettopp mot skjev bruk av for- og etternavn, for eksempel gjennom omtale av menn ved etternavn og

kvinner ved fornavn (Norsk Språkråd). Intervjuet med Grete Faremo bærer tittelen «Ingen liten Grete», mens tittelen på intervjuet med Turid Øversveen er «Tur i reklame». Begge overskriftene referer til intervjuobjektene ved bruk av fornavn. Tonen blir uformell og vennskapelig og virker mindre seriøs. Dette bidrar til å ufarliggjøre dem ved å skape en nærhet og opplevelse av likhet. Etternavn symboliserer det formelle, respekt og avstand, at det er en forskjell.

Det er videre interessant å se på hvordan tittelen på en måte plasserer dem. Ullmann plasseres «i middelalderen». Alle har hørt om middelalderen som betegner tusenårsperioden mellom ca. 500 e. Kr. og 1500, og er et konstruert begrep. Rent språklig betyr dette mellom-tiden og oppstod på 1400-tallet som et slagord som uttrykte renessansehumanistenes ringeakt for den foregående tids kunst og litteratur. I stedet søkte man tilbake til antikken, mens mellomperioden ble en uinteressant parentes. Opplysningstidens forfattere kom til å forlene begrepet med en rekke negative trekk og utvidet ordet til å omfatte en hel periode. For opplysningstidens menn ble middelalderen en mørk og barbarisk tid, dominert av kirke og religion; slik anvendes begrepet populært fortsatt (Store Norske Leksikon).

Sett i et slikt perspektiv symboliserer middelalderen det motsatte av noe flott, moderne og storslagent, og det er i en slik kontekst Ullman blir plassert. Hennes person knyttes til det umoderne og uinteressante. Nå skal det riktignok nevnes at denne oppfatningen av middelalderen innen historieforskningen er blitt forlatt til fordel for en mer positiv vurdering av perioden, men som *begrep* betegner middelalderen en mørk og uinteressant periode i Europas historie.

Tittelen på intervjuet med Grete Faremo karakteriserer henne som «ingen liten Grete», det vil kanskje si stor, noe som sansynligvis henspiller på hennes posisjon som justisminister, ikke på hennes fysiske fremtoning. Et riktigere ordvalg kunne kanskje tenkes å være «mektig» da intervjuet handler om hennes råderett over andre menneskeskjebner noe som illustreres blandt annet gjennom tvangsutsendelse av flyktninger og asylsøkere. «Lille Grethe» et et begrep i Norge knyttet til artisten Grethe Kausland som ble sangstjerne i en alder av åtte år. Ved å bruke dette begrepet assosieres Faremo med et barn, søt, men ufarlig og maktesløs. På tross av negasjonen «ingen» mener jeg at tittelen bidrar til å forminske eller redusere henne gjennom metaforen «liten Grete», gjennom karakteristikken «liten» og,

som nevnt ovenfor gjennom å omtale henne ved fornavn. En tenkt tittel som for eksempel «Mektige Faremo» ville, slik jeg ser det, bidratt til å forstørre henne.

Sjefen i reklamefilmdepartementet i det halvt amerikanske New/del/DDB Needham AS, Turid Øversveen, har akkurat hentet hjem en gull-løve og tre bronseløser under reklamefilmstevnet i Cannes og blir portrettert i avisen lørdagsnummer. Tittelen på intervjuet er «Tur i reklame». Begrepet tur har flere betydninger og er blandt annet synonymt med reise, svipptur, eventyr og flaks. Dette ordspillet, ved bruk av «Tur» som kan forstås som enten forkortelse for «Turid», eller som «flaks» eller rett og slett «tur», en reise for hyggens skyld, mener jeg bidrar til å forminske Øversveen, uansett hvordan man umiddelbart forstår order. Jeg har tidligere gitt uttrykk for hvordan bruk av fornavn uttrykker en form for nærhet og intimitet, som bidrar til å alminneliggjøre og ufarliggjøre individet. Fortstått som «reise» eller «svipptur» kan tittelen henspille på Øversveens tur eller reise til Cannes for å hente reklameprisene den norske avdelingen i reklamebyrået hadde gjort seg fortjent til. Jeg mener at tur i betydningen reise gir assosiasjoner til hygge og forlystelse. Reiser man foretar i regi av arbeidet betegnes gjerne som nettopp reiser, eksempelvis forretningsreiser. Skal man på «tur med jobben» er det gjerne hyggeturer det er snakk om, med vektlegging av det sosiale. Jeg forsto ordet «tur» som «flaks» da jeg selv leste det første gangen; det vil si «Flaks i reklame». Det som er felles for alle disse alternative tolkningene av ordet, slik jeg ser det, er at ordet bringer et element av det useriøse, av det lekende knyttet til reklameproduksjon. Tittelen forteller av Øversveen (eller Turid) har flaks eller hell i reklame, eller at hun har lekt seg i reklame. Jeg mener tittelen gir en useriøs presentasjon av Øversveen og bidrar til å usynliggjøre det harde arbeidet som ligger bak en slik pris. Dette bildet blir forøvrig forsterket i intervjutekstens ytterligere presentasjon av Øversveen som «bevisst sin egen letthet» og som «en vandrende blondinevits».

Intervjuet med Rune Bratseth (-94), påtroppende fotballdirektør, har overskriften «Libero ledet av Gud». I følge Wikipedia betegner libero i fotball en forsvarsspiller som har en fri og uavhengig rolle til å rydde opp bak i forsvaret og som også kan delta aktivt i det oppbyggende spillet og av og til gå på «raid» opp på motstanderens banehalvdel. En libero er ofte en spesialist og er betydningsfull for laget (wikipedia.org/wiki/Libero). En libero kan være en stor stjerne på et lag. Bratseth presenteres således som en fri og uavhengig

spesialist av stor betydning. I tillegg knyttes han til Gud; den ultimate herskeren, den største av dem alle, er hans leder. Valget av overskrift reflekterer sakens aktualitet, nemlig Bratseths nye stilling som direktør i Rosenberg hvor han blandt annet skal «løse oppgaven som leder-libero på Lerkendal» (Bratseth -94) og «brukes som rådgiver for laget Rosenberg» (Bratseth -94), og Bratseths kristne tro. Gud betegner den ultimate lederen, den ufeilbarlige og uangripelige, den allmektige. Gud står over menneskene. Jeg mener denne presentasjonene av Bratseth som fri og uavhengig, kun ledet av Gud, bidrar til å forstørre Bratseth. Han blir betydningsfull på flere måter, som leder fremstår han som selvstendig og egenrådende, gjennom sin tilknytning til Gud blir han betydningsfull og spesiell.

«Kommerskongen» er tittelen på intervjuet med direktøren i TV2 (Jensen -94). Det er interessant å se dette i relasjon til Bratseth, for ut ifra et historisk perspektiv var kongen også ledet av Gud, ved å være valgt av ham. Mens Bratseth betegnes som en libero ledet av Gud, presenteres Jensen som konge. Konge er en betegnelse på normalt et livsvarig statsoverhodet, i et kongedømme. Jensen er ingen vanlig konge, men en *kommerskonge*, det vil si kongen over det kommersielle, i dette tilfellet reklame. Sakens aktualitet dreier seg også om reklame, Jensens ønske om sende reklame rettet mot mindre barn har tilsynelatende gjort ham til en omstridt person. Kommersiell virksomhet dreier seg i korthet om å skape inntekter ved å omsette og/eller investere penger. Det motsatte av kommersiell virksomhet er ideell virksomhet, hvor målene er andre enn å skape inntek og økonomisk overskudd, som for eksempel å hjelpe eller bistå andre og hvor resultatene ikke regnes om i kroner og øre. Kommersiell virksomhet kan forstås som nært knyttet til teknisk rasjonalitet med sin fokus på produksjon, effektivitet og inntjening. Reklame skiller seg fra redaksjonelt stoff i massemedier ved at den er plassert, betalt og styrt av et firma som driver kommersiell virksomhet - og ikke av redaksjonen. Et annet kjennetegn er at det endelige mål for reklamen er kjøpsadferd. Reklamen bruker virkemidler som er relevante og som har påvirkningskraft i forhold til målgruppen. Den er derfor i sin natur ensidig og subjektiv (wikipedia.org/reklame). Presentasjonen av Jensen blir da av herskeren over det kommersielle, herskeren over kommersielle budskap eller virksomhet. Ved å betegne Jensen som konge bidrar avisen til å løfte ham opp og frem, å gjøre ham betydningsfull og spesiell. Det mener jeg bidrar til å forstørre ham, å gjøre ham større enn det han er. Intervjuoverskriftene både i intervjuet med

Bratseth og Jensen bærer med seg elementer av det «overmenneskelige», de er spesielle, de skiller seg ut, de er større enn andre.

Hverken Gud eller Konge assosieres med demokrati og valg. Gud er den ultimate herskeren i universet, kongens livslange gjerning overføres ved arv, begge kan imidlertid knyttes til ledere og lederskap, og til makt. Betegnelsen diktator har enkelte kjennetegn til felles med disse; en leder eller statsoverhodet hvis posisjon ikke er tuftet på demokratiske prinsipper, men som fremstår som allmektig. Påtroppende styreformann i StatoilHydro, Svein Rennemo presenteres som «Petroleatets diktator» i avisens intervju. Som styreformann skal han «herske» over petroleatet, dvs. «oljeklassen» eller «oljearbeiderne» blandt annet ved å demme opp for «en sæggende selskapsmoral» og «ved å får en etisk standard til å sitte i organisasjonen også i det små» (Rennemo-08). Overskriften er en morsom omskriving av «proletariatets diktatur» som i følge marxisistisk-leninistisk teori er den styreform som må prege et samfunn etter en sosialistisk revolusjon og før den statsløse kommunistiske samfunnsform er etablert, og kan forstås på bakgrunn av at journalisten gjør et nummer av Rennemos fortid som tidligere medlem i AKP(ml). Ifølge Lenin skulle proletariatets diktatur være den seierrike arbeiderklassens diktatur over restene av de tidligere herskende klasser, en nødvendig diktatur fordi de tidligere herskere vil motsette seg oppbyggingen av klasseløse samfunn.(Store Norske Leksikon).

I følge Store Norske leksikon betegner dikatur en styremåte hvor makten er samlet hos en enkelt person eller en gruppe personer. Ord som «enevoldsherre», «tyrann» og «despot» er derfor synonymer til begrepet «personlig diktatur» (wikipedia.org/diktator). Ved å presentere Rennemo som en diktator, som først og fremst kjennetegnes ved nærmest uinnskrenket makt, blir Rennemo i likhet med Bratseth og Jensen fremstilt først og fremst som svært mektig, dernest som én av få, en utvalgt, men ikke nødvendigvis valgt. Rennemo blir forstørret gjennom språket, han blir gjort allemektig og uredd, og ved å knytte ham til den sosialistiske revolusjon gjøres han også revolusjonær, en som ønsker store omveltninger. Sjefen i Telenor tildeles også en tittel som symboliserer kamp og fryktesløshet, nemlig «Ringeren av Fornebu», inspirert av den verdensberømte fortellingen «Ringeren av Notre Dame», av den franske forfatteren Victor Hugo (Hugo, 2004). Hovedpersonen, ringeren Quasimodo, er vanskapt og ensom, og blir som offer for intriger gjenstand for det franske samfunnets vrede og hat. Ordspillet kan tenkes valgt av journalisten som illustrasjon på

stormen mot Baksaas i forbindelse med avsløringer om at Telenor er knyttet til barnearbeid og utrygge arbeidsforhold i andre og fattigere land. På den annen side er Quasimodo en helt i historien der han venter ensom i sitt tårn hvor han kan se hvordan hele det franske samfunnet marsjerer mot ham, men er beredt til å forsvare sin katedral, sin kjærlighet og seg selv for enhver pris. Han er uredd og heltemodig, han er beredt til å sloss for det han tror på.

Det er også andre måter å forstørre intervjuobjektet på, som er mindre direkte og storslagne, men likevel slik jeg ser dem bidrar til å understreke maskuline egenskaper eller deres særskilte betydning. Intervjuet med mediehuseier Tinius-Nagell Erichsen bærer tittelen «Alt på ett kort» (-94) en uttrykk som betegner viljen til å satse alt uten frykt for å tape, fryktløshet utvist ved *ikke* å spre risiko.

5.2.2 Utseendet og kjønn - hva blir lagt merke til?

Kvinnene og mennene i dette materialet var på intervjutidspunktet ledende aktører innenfor norsk samfunnsliv. De presenteres som individer som har hatt suksess, som har mye erfaring og som har mål og ambisjoner videre i karrieren. Samtidig er myter om det feminine og maskuline tydelig tilstede i teksten. Jeg ønsker her å se på hvordan dette utvalget av kvinnelige og mannlige ledere relateres til normer for hvordan kvinner og menn skal se ut (utseendet) eller oppføre seg (latter og prat, blid og uhøytidelig, alvorlig og seriøse, trene).

La meg understreke at utseendet ikke hovedtema i noen av intervjuene, men i de aller fleste portrettintervjuene kommenteres utseendet til intervjuobjektet, noen steder direkte andre steder indirekte. Jeg vil her se på hvordan intervjuobjektene utseendet blir kommentert i teksten.

Gjennom journalistens omtale av de kvinnelige intervjuobjektene utseendet, fremstår de som uhøytidelige og naturlige. Det er ingenting i beskrivelsen av dem som symboliserer avstand eller makt slik jeg ser det. Tvert imot opplever jeg at deres betydning tones ned. Verdensstjernen og regissøren Liv Ullmann gis følgende beskrivelse:

«Liv Ullmann (pike i lave sko, med lilla flagrende skjorte og stram sort bukse) har vått hår, men er inderlig fornøyd». Ullmann-94

Både «pike» og «lave sko» bidrar til å forminske Ullmann, trekke hennes person nedover fremfor å løfte henne frem. Hun fremstilles som liten og sårbar. Også «vått hår» har et negativt element ved seg, ved at hun alminneliggjøres, eller ufarliggjøres. Kanskje det signaliserer mangel på kontroll ved at ikke alt er perfekt. Noe av det samme finner vi i intervjuet med teatersjef Hanne Tømta som innledningsvis presenteres slik:

Hanne Tømta har klissvåt jakke, saltvannssveis, bredt smil og gyngende gange. (Tømta -08)

Ullmann er «inderlig fornøyd» og Tømta har «bredt smil», selv om de har vått hår begge to. Denne beskrivelsen symboliserer nærhet og harmoni. Det våte håret gjør dem til gjenkjennelige figurer, som oss selv. Og de er vennlige. Smilet trekkes også frem når UDI direktøren skal beskrives:

UDI-direktøren står på trappen og smiler i grønn genser og med rødlett, kortklippet hår. (Børresen -08)

Direktøren har ikke vått hår, men hun symboliserer det hverdagslige i sin grønne genser. Og hun smiler. I beskrivelsen av alle disse vektlegges elementer som symboliserer det nære og hverdagslige, de fremstår som alle andre og som blide, fornøyde og imøtekommende. Denne nærheten som formidles gjennom journalistens beskrivelse av hvordan kvinnene ser ut, mener jeg bidrar til å forminske dem ved å fremstille dem uten autoritet, ved å vektlegge det ikke-seriøse, det hverdagsmenneskelige.

Dette illustreres enda tydeligere i intervjuet med reklamesjefen som akkurat har motatt et par prestisjetunge internasjonale reklameprise. Journalisten skriver:

Vi er inne i reklamefiskens buk. Her er designer-skrapjern nok til å bygge en supertanker. Og inni denne kolossale tyngdekraft kommer tilværelsens fjærlette utholdelighet trippende som en aspirerende, vandrende blondinevits. Her kommer producer (det heter visst det) og løvetemmer Turid Øversveen.

Turid Øversveen er ikke tapt bak en reklamespot på 30 sekunder; hun har oppdaget at det er høysesong for Woodstock-mimring og litt klam kjæling med sent 60-tall. Noe ubestemmelig i blå denim med rørende nostalgisk sleng i er spadd frem, og drapert en surrealistisk badtrip i ubestemmelige psykedeliske kulører rundt bysten. Du og du. (Øversveen -08).

Ved å gjøre Øversveen til en representant for en blondinevits trekkes hennes intelligens i tvil, hun blir nærmest fremstilt som «dum og deilig». Det at hun «ikke (er) tapt bak en reklamespot» handler heller ikke om hennes intellekt, men om hennes klesstil. Jeg mener at det utsagnet bidrar til å objektivere Øversveen, hun synliggjøres først og fremst som kjønn, som kvinne, med seksuelle undertoner. Ytterligere bidrar beskrivelsen til å fremstille henne useriøs eller uerfaren; ingen «tungveker» i den forstand at hun ikke har noen tyngde i det hun beskrives som «tilværelsens fjærlette utholdelighet». Dette presenteres også i kontrast til «designer-skrapjern nok til å bygge en supertanker» og med «denne kolossale tyngdekraften» som bakteppe. Metaforene er flittig brukt og kan gi mange assosiasjoner til mytene om hva det vil si å være kvinnelig; pen, tiltrekkende (sexy), uten tyngde og opptatt av klær og utseendet. Metaforene bidrar også til å dikotomisere det maskuline og det feminine, hvor bakteppe av skrapjern og tyngdekraft blir bilde at det maksuline, det tøffe og harde. Hadde dette vært trykket i et moteblad hadde kanskje ikke dette syntes like påfallende, men i en avis for Norges næringslivsledere blir dette særlig tydelig. Hun fremstilles som en (blondine)vits.

Bekledningen kommenteres i flere av intervjuene med de kvinnelige lederne:

Blandt ufikse deltagere med Dressmann-dresser og hvite tennissokker stikker hun seg kraftig ut med konservativ, kvinnelige eleganse. Ikke lett å se at denne damen er vokst opp på bondelandet som datter av en gårdbruker. (Wiig 94)

Kjønn synliggjøres gjennom det journalisten betegner som «kvinnelig eleganse», hun blir en kvinne blandt menn, hun skiller seg ut både når det gjelder kjønn og stil. Jeg mener at hun dermed blir plassert i kjønnshierarkiet, underordnet mannen og at vektleggingen av hennes kjønn dermed bidrar til å redusere hennes betydning.

Når det gjelder justiministeren vektlegges bekledning knyttet til fritid og privatsfære:

Etter en uke med domonstrerende politifolk, og engasjert debatt om narkotika og kriminalitet over landegrensene (også i EU-spørsmålet er Faremo helt på linje med sin sjef i etasjen over), utallige møter, avis- og fjernsynsintervjuer, puster ministeren ut hjemme i Theresesgate - i slapp joggedress. (Faremo -94)

Denne vektleggingen mener jeg bidrar til å fremheve Faremo som privatperson, hun blir alminneliggjort og det skapes en nærhet som i et maktperspektiv bidrar til å redusere hennes autoritet, slik jeg ser det.

Når det gjelder omtalen av utseendet til de mannlige intervjuobjektene, legges det vekt på ulike sider ved utseendet. Hos noen er et pent og vakkert ytre i fokus:

Den prektige, pene og seriøse Bratseth er nemlig også en rappkjeftet bygutt. (Bratseth -94)

Carl Størmer kan lett fremstå som den personifiserte Mister Clean - mer Jens Stoltenberg enn Jens Stoltenberg selv: En skau av prestisjetunge utdannelser, selvlært inntil det perfeksjonistiske i alt det han ikke er utdannet i, høy, vakker, pålitelig, en racer til å organisere - og sympatisk, sier de som kjenner ham - også de som ikke liker ham. (Størmer -94)

I andre intervjuetekster tas det utgangspunkt i klær og stil:

Tro det den som vil, men den velkledte mannen som kunne vært Ken, mannen til Barbie - ble ikke gjenkjent da russe-kullet fra Katten i Bergen hadde jubileum. (Jensen-94)

Til tross for et *verdensvant ytre*, legger ikke Jensen skjul på at den interne interessekonflikten mellom TV2s største eiere, Schibsted og Egmont, virker handlingslammende på bedriften (Jensen -94. *Min uth.*)

I tre måneder lette hæren av hodejegere etter erstatter for en supermann men opsjonsbuksene nede, før valgkomiteen pekte på en toppsjef med dressbuksene så høyt oppe i livet at det ikke kunne herske tvil om hans holdninger til en saggende selskapsmoral. Han pusser teakflaten med det ene jakkeermet, trekker pusten og ser litt nærsynt over de innfatningsløse brillene, før han sier - ingenting. (Rennemo -08)

Gjennom beskrivelser av hvordan disse mennene ser ut får vi vite at de i tillegg til å være «høye og vakre», er «velkledte» og «verdensvante» og det hersker ingen tvil om deres holdninger. Alle disse beskrivelsene bidrar til å løfte objektene opp og frem, de skiller seg fra «mannen i gata». I likhet med enkelte av intervjuoverskriftene bidrar disse beskrivelsen til å forstørre dem som ledere og personer. De gis tyngde gjennom å fremstå som verdensvante, attraktive og sikre på seg selv.

I enkelte av intervjuene vektlegges fysiske kjennetegn som også kan forstås som å bidra til å gjøre objektet større enn seg selv:

De store ørene er for bedre høre hva som er til salgs. Og det brede smilte? Det er fordi han synes det er morsomt å drive reklame-TV. Nesen er fremtredende så han lettere kan lukte hvor de store pengene ligger.» (Jensen -94)

For enkelte kan det være minst like viktig å få plukket fjøra av Tinius, som ikke alltid holder den laveste profil, hverken innover eller utover i konsernet. Det kan da heller ikke være lett *når en ser ut som ham*. (Nagell-Erichsen -94. *Min uth.*)

Hernes stiller i grønn skjorte og slips, og er noe lavere enn på bilder. Skjegget er velpleid og bare Yngve Hågensen har et mer *fryktinngytende* hakeparti.

(Hernes-94. *Min uth.*)

180 centimeter. 73 kilo. Minus 5,75 på det ene øyet. Stripet blå skjorte under mørk, italiensk dress. Men snart er det fredag og han dresser ned til sportsskjorte og tweedjakke, slik han alltid gjør det på fredager, før han drar hjem» (Rennemo -08)

Brunsvide kinn, en vilter, ullgrå manke, seilskutehvite tenner og marineblå V-genser. Ved første øyekast kunne nestoren i norsk teaterliv forveksles med en høyreist, korpulent sjøkaptein. (Homlung -08)

Trekk ved mennenes utseendet presenteres på en måte som kan forstås å bidra til å forstørre mennene som individer, de alminneliggjøres ikke, men fremheves som attraktive og smarte, høyreiste, korpulente og fryktomme. I beskrivelse av klesstil, verdensvant ytre og fysiske attributter kommer også makten til uttrykk ved at de overordnes oss andre, at de dominerer gjennom både fysisk og intellektuell styrke.

5.2.3 Oppsummering

Gjennom å studere avisintervjuenes titteloverskrifter og avisens måte å kommentere intervjuobjektene utseendet på, har jeg her forsøkt å belyse hvordan bruk av metaforer og språk kan bidra til å forminske eller forstørre en person. Jeg mener at det i dette materialet fremkommer eksempler på at presentasjon av mannlige og kvinnelige ledere/ledende personer i norsk samfunnsliv, relateres til myter eller tradisjonelle oppfatninger om det feminine og maskuline som bidrar til å forminske kvinner og forstørre menn. Kvinners betydning og makt tones ned eller usynliggjøres gjennom bruk av språk og metaforer som assosieres med det små, svake og tilfeldige. Mennenes betydning derimot fremheves og forstørres gjennom tilsvarende bruk av språklig verktøy, men da ved bruk av begreper som tradisjonelt assosieres med makt, dominans og personlig styrke, intellektuelt eller fysisk. I et makt perspektiv mener jeg at dette bidrar til å videreføre og bekrefte menns dominans over kvinner gjennom å rebekrefte et tradisjonelt kjønns hierarki og ved å bekrefte menn som overlegne kvinner. Man bør legge merke til rom metaforene i dette; høyt og lavt som kan assosieres med hierarkiske sosiale relasjoner. Gjennom å se relasjoner i slike termer belyses hvilke forestillinger som råder om emnet.

Men ikke alle overskriftene forstørrer eller forminsker slik jeg ser dem, noen er mer nøytrale som for eksempel «Vanedannet», «Ækt' skaptrønder» og «Ringeren på Fornebu» blandt de mannlige lederne, eller «En bestselger på Karl Johan» og «Tømte-brygg» blandt de kvinnelige lederne. Der er også eksempler på titler som jeg mener bidrar til å forstørre et par

av kvinnene i materialet, om ikke i samme grad kanskje som de mannlige eksemplene overfor:

Tanum introduseres i 1994 som «En bestselger på Karl Johan» og i 2008 som «Bokført skogsmatriark». En bestselger betegner en bok som er solgt i et visst antall eksemplarer. Det er vanskelig å si om det er Tanum som er bestselgeren eller om det er selve bokhandlerkjeden det referers til. Uansett mener jeg det å fremstilles som best, det vil si bedre enn andre, er en positiv betegnelse som bidrar til å forstørre personens egenskaper og talent. Patriark var opprinnelig en betegnelse på et mannlig familieoverhode, gjerne med stor grad av kontroll over sin familie. Slik sett kan «matriark» gir tilsvarende definisjon, men av motsatt kjønn; som kjent overhode i en familie, den som bestemmer alt. I dette ligger en forstørring av hennes person som gir assosiasjoner til kontroll og makt. På den annen side begrenses hennes makt til familie og nære relasjoner, hvilket også bidrar til å ufarliggjøre henne ved å knytte henne til den privatesfæren. Vurdert opp mot hverandre blir kanskje konklusjonen at også denne overskriften er nøytral, eller i alle fall at det ikke er entydig om den forstørre eller forminsker.

Intervjuet med Marchand bærer derimot overskriften «I orkanens øye». En kjønnsnøytral overskrift som indikerer storm og en kamp for å overleve. Det sier ingenting om hennes person, men om hvor hun er plassert; der det blåser som verst. Jeg mener dette til en viss grad bidrar til å fremstille henne som uredd, og til å forstørre henne gjennom å definere situasjonen som en «orkan».

Clemt presenteres som «Tanketurbo» noe jeg også mener symboliserer en effektiv og produserende tankegang, over gjennomsnittet og som gir assosiasjoner til det instrumentelle og rasjonelle. Dette gir et element av å sprengte det menneskelige, å være suveren. Jeg mener dette er en tittel som bidrar til å forstørre Clemt.

Når det gjelder utseendet eller vektlegging av elementer ved dette, synes som sagt hovedtendensen å være et språk- og metaforbruk som i stor grad bidrar til å nedvurdere kvinnene og oppvurdere mennene. Men også i omtalen av intervjuobjektene utseendet og beskrivelse av dette, der dette forekommer, er det nyanser og unntak fra hovedmønsteret. Jeg vil først ta for meg unntakene blandt kvinnene, deretter unntakene blandt mennene.

I sin korte kommentar om utseendet til lederen i tenketanken Civita, skriver journalisten:

De grønne øynene lyste av vilje til å analysere. (Clemet -08).

Journalisten knytter her en beskrivelse av Clemets øyne opp mot egenskaper som sterk vilje og analytiske evner. Vilje assosieres med styrke og analytiske egenskaper med rasjonalitet, tradisjonelle maskuline egenskaper også vurdert som viktige lederegenskaper. Kjønn nøytraliseres og hennes egenskaper som leder fremheves.

Utseendet til sjefen i Eksportfinans, Gisèle Marchand, blir også bare kort kommentert, også her med utgangspunkt i øynene:

Hun har øyne som lyner og gnistrer, og det frister over evne å skrive helst mot urolig vær; mot storm på Island og lignende meteorologiske metaforer. Hun utstråler selvsikkerhet. Du skal lete godt for å finne spor av sjenanse og forknytt blyghet. (Marchand-08)

Marchand fremheves som person. Gjennom en presentasjon som gir assosiasjoner til Ibsens dikt om Terje Vigen, fremstår hun gjennom sitt ytre som uredd, tøff og selvsikker.

Tidligere statsminister og aktiv samfunnsdebattant, Kåre Willoch får sitt utseendet kommentert på følgende måte:

«Det kommer en mann gående, i frakk, med en veske under armen. Et gammelt ordtak sier at når man blir femti, får man det ansiktet man fortjener; Kåre Willoch ser prikk lik ut som da han ble valgt til statsminister i 1981. Det er som om ingenting har forandret seg. Kanskje en rynke eller to ekstra, men han har omtrent samme mengden grått hår.» (Willoch-08)

På tilsvarende vis som journalisten gjennom sine kommentarer bidrar til å redusere noen av kvinnene til kjønn, mener jeg at journalisten her reduserer Willoch til en gammel mann, med veske under armen og grått hår. Journalistens fokus på det uforandelige, som sikkert er ment som et kompliment, kan også tolkes som at tiden har gått litt fra ham. Jeg mener dette bidrar

til å forminske ham, en forminskning som ikke handler om nedvurdering ut ifra kjønn, men ut ifra alder. Det er finnes også eksempler på vektlegging av trekk og elementer som ikke skaper følelse av avstand og autoritet, heller tvert imot:

For ikke så veldig leng siden ville det vært helt uaktuelt å slippe inn noen som helst på dette kontoret. Men nå sitter han altså her, sjefen sjøl, han serverer kaffe og mineralvann, han er løs i snippen, han smiler, han ler, det er god stemning.

(Holme -08)

Her veklegges ikke fysiske trekk eller elementer som skaper følelse av avstand og autoritet. Hans betydning tones ned, han fremstilles som en helt vanlig mann, vennlig og uhøytidelig.

Forøvrig representerer intervjuene med Anne Carine Tanum som henholdvis direktør (-94) og styreformann (-08), og med Telenorsjef Jon Fredrik Baksaas (-08) unntak, i den forstand at deres utseendet overhodet ikke omtales eller kommenteres.

5.2.4 Sammenligning av kjønn

At kjønn er kultur vises gjennom den sosiale konstruksjonen av kjønn og kommer til uttrykk gjennom den symbolske sfære, i tillegg til ting, verdier, skikk og bruk. Kulturelle kjønnsmetaforer eller metaforer knyttet til kjønn kan eksemplifiseres gjennom forbindelse med «maskulinitet» som assosieres med intellekt, styrke, makt og aktivitet og «feminitet» som assosieres med følelser, kropp, sensualitet, underordning og passivitet. Kulturelle forståelser av hva som er kvinnelig og mannlig skiller kjønnene fra hverandre gjennom det som blir sett på som kvinnelig og mannlig. Ved å sette det kvinnelige opp mot det mannlige kommer ulikhetene klarere frem. Dette kan være symbolske, språklige og ideologiske uttrykk. I dette materialet mener jeg det er flere eksempler på presentasjonsformer som bidrar til å forminske bildet av den kvinnelige leder og forstørre den mannlige lederen. Dette har jeg forsøkt illustrert gjennom utvalgte sitater fra teksten, hentet fra portrettintervjuenes titler og fra journalistens beskrivelse av intervjuobjektene utseendet.

En studie av avisens bruk av overskrifter eller portrettintervjutitler gir eksempler på kvinnelige ledere som karakteriseres som pike og kjerring og mannlige ledere som presenteres som - eller i relasjon til - Gud, konge og diktator. Noen av kvinnene presenteres ved fornavn i overkriften, mens dette aldri forekommer i presentasjonen av menn. Jeg ønsker spesielt å trekke frem de to som begge arbeider med reklame, den ene som ansvarlig for reklame på TV, den andre som leder for et byrå som produserer reklame. Den første, som er en mann, presenteres som «Kommerskongen», den andre introduseres for leserne som «Tur i reklame». Dette kan tolkes som at den ene «hersker» over reklamen, styrer den og har kontroll. Den andre derimot har hatt flaks og vært på tur for å hente en pris eller to, leseren får nemlig vite at «hun er som skapt for å hente gjeve priser på rivieraen».

Det er også interessant å se på hvordan de to representantene for norsk idrett blir presentert, hun presenteres som «Kjerringa mot strømmen», han presenteres som «En libero ledet av Gud». Den ene slåss seg frem og biter seg fast, den andre er fri og uanvhengig med elementer av det gudommelige.

I beskrivelse av mennenes utseendet vektlegges elementer som fremhever deres styrke og kvaliteter på flere områder. De er høye, kraftige og attraktive og osrer av tyngde og autoritet.

Journalistenes kommentarer vedrørende kvinnes utseendet vektlegger ikke fysiske attributter som høyde og vekt, heller ikke blir deres attraktivitet kommentert eller vurdert. Dette kan forstås som en viss kjønnsbevissthet fra journalistens side, kanskje er journalisten mer bevisst sin omtale av kvinnene (hva han/hun *ikke* kan skrive, enn når det gjelder menn). Det å objektivere kvinner oppfattes fort som negativt, man kan risikere å gjøre dem til et sexobjekt. Dette illustrerer også på en god måte makt relasjonene mellom kjønnene, de synliggjør hvordan maskuline egenskaper overordnes de feminine i kjønnshierarkiet. Mens kvinners fysiske attributter fort kan assosieres med kropp, sex og følelser, knyttes menns fysiske attributter, i alle fall så lenge de harmonerer med tradisjonelle maskuline forestillinger, til makt og posisjon.

Kvinnene blir den synlige andre i forhold til disse mennene som er reinkaransjon av den tradisjonelle maskuline leder eller mann. Det blir tydelig hvordan mannen ruver både i stil og fysikk. Slik opprettholdes og reproduseres en symbolsk orden hvor kvinnen er underordnet mannen. Mennene fremstår som viktigere og mer verdifulle hvilket bidrar til å

legitimere deres posisjon og makt. Intervjuet med Øversveen derimot bidrar tvert imot til å undergrave hennes kompetanse; er hun «en vandrende blondinevits» eller er hun en dyktig og hardtarbeidende leder?

Det feminine og maskuline eksponeres når journalisten omtaler intervjuobjektene. Det kvinnelige symboliseres blandt annet gjennom å være uformell og blid, liten og tander, mens det mannlige symboliserer fysisk og mental styrke, og autoritet. Det problematiske med dette slik jeg ser det, er at en slik fremstilling, særlig i denne konteksten, lett representerer en nedvurdering av kvinnene og en oppvurdering av mannen. Dette kan tolkes som utslag av ureflektert forforståelse fra journalistens side som knytter kvinner til det nære og uformelle, til den intime sfæren, mens ledelse er mennenes domene, slik det tradisjonelt har vært.

Mitt forslag er at dette kan bidra til å bekrefte forestillingen om at kvinner er forskjellig fra menn. Kvinnelige ledere fremstår således som anerkjennes enn menn, de blir representanter for «kvinnelige» ledere, et avvik fra normen mannlige ledere, og plasseres således lavere i ledelseshierarkiet, og i denne nedvurderingen ligger makt. Mennene presenteres ved å se verdensvante og velstelte ut. Kvinnene blir mer lokale i sin uformelle stil og vått hår kan tolkes som mangel på kontroll over situasjonen. Psykiater Finn Skårderud skriver om kroppen på sin nettside:

kroppen er konkret og den er symbolsk. Den er alltid begge deler. Vi tillegger kroppens størrelse, form og utseende betydninger som strekker seg langt utover det kroppslige. En av de største psykologiske dydene i vår kultur er evnen til selvkontroll. Den som evner selvkontroll oppfattes som en sterk person. Den slanke, harde og trente kropp er en fysisk iscenesettelse – en kroppsmetafor – for en slik selvkontroll (Skårderud)

Det er forskjell på ledere og måter å lede på, og noen leder sikkert bedre enn andre. Men det interessante her er at de spesifikke karakteristikkenes som brukes for å gi en ytre beskrivelse av mannlige ledere, ikke brukes om de kvinnelige. Slik sett mener jeg dette også handler om makt, om symbolsk makt, en makt til å definere hva som er kvinnelige og hva som er mannlig. Jeg tror ikke journalistene i dette materialet nødvendigvis har hatt et bevisst forhold

til dette, da tror jeg heller det er et utslag av almenne forestillinger om kjønn som bringes videre uten større refleksjoner. Hvis leseren selv er oppmerksom på dette, vil de kanskje dekonstruerer den symbolske makten, hvis ikke får de kanskje bare sine forestillinger bekreftet.

5.2.5 Sammenligning av tidsperioder

Det er en tydelig forskjell mellom 1994 og 2008 når det gjelder overskrifter eller titler på portrettintervjuer med kvinnelige og mannlige ledere. Fra 1994 til 2008 går titlene fra å være preget både av kjønn og karakteristikker som kan virke negative og forminskende, til å bli kjønnsnøytrale uten karakteristikker som virker reduserende på individets betydning. Det er fra 1994 materialet jeg har hentet eksemplene som illustrerer forminskning av objektet, og det er 2008 jeg har hentet eksempler på både nøytrale overskrifter og unntakene som fremhever. Her har det vært en klar utvikling når det gjelder karakterisering av kvinnelige og mannlige ledere i intervjuoverskrifter.

Også når det gjelder introduksjonen av mannlige intervjuobjekter gjennom overskriften i portrettintervjuene, har det vært en tendens til å tone ned språkbruken. Titlene på de utvalgte intervjuene fra 1994 knytter objektene til mektige herskere som gud og konge, og assosierte forøvrig objektene med høy risikoprofil, fart og seriøsitet. I 2008 er det noe mer variasjon, fra titler som symboliserer makt og heltemot, til de mer respektfulle. Konge og gud er byttet ut med diktator, og den seriøse er blitt dannet. 2008 titlene symboliserer kanskje i mindre grad ren makt som bakenforliggende element, med unntak av «diktatoren».

I intervjuene fra 1994 relateres utseendet i overveiende grad til kjønn. Utseendet er som nevnt ikke noe stort tema i intervjuene i fra noen av årsperiodene, men i den grad det kommenteres i 1994 er kjønn tydelige i form av kommentarer som «liten pike», «vandrende blondinevits» og «kvinnelig eleganse», slik jeg har gitt eksempler på blandt annet fra intervjuene med Ullmann (-94), Øversveen (-94) og Wiig (-94). Kjønn vektlegges ikke i 2008 materialet og tilsvarende nedvurderende karakteristikker som «liten» og «blondinevits» finner man heller ikke i materialet fra dette året. I 2008 preges beskrivelsene av mer respekt hvor harde egenskaper som «viljen til å analysere», «selvsikkerhet» og «manglende sjenanse» formidles ut ifra journalistens beskrivelse av objektenes blick eller øyne, illustrert ved

intervjuene av Clemet (-08) og Marchand (-08). Forøvrig kommenteres ytre tegn som klær og hår i begge årsperiodene, som vist fra intervjuene med Ullman, Faremo og Øversveen i 1994 og Tømta og Børresen fra 2008. Det jeg vil betegne som harselering og nær sagt latterliggjøring av klesstil som forekommer i ett av intervjuene i materialet fra 1994 finner man ikke eksempler på i 2008 materialet.

Man får også inntrykk av at språkbruken er tonet noe ned i 2008 når det gjelder beskrivelsen av de mannlige intervjuobjektene ytre kjennetegn eller særpreg. I 1994 ble alle mennenes ytre beskrevet på en måte som bidro til positivt å fremheve objektet ut ifra tradisjonelt maskuline verdier; de ble beskrevet som attraktive som for eksempel Bratseth, Størmer, Jensen, store og kraftige eller fryktinngytende som for eksempel Nagell-Erichsen og Hernes eller med teft for forretninger og penger som Jensen. I 2008 finner man igjen det høye og kraftige som vist i intervjuene med Holmlung og Rennemo, men de andre karakteristikene symbolisert gjennom ytre kjennetegn finner vi ikke i 2008 materialet. Derimot er det en tendens til å tone ned og ufarliggjøre i større grad da det uformelle i større grad kommer til uttrykk blandt annet ved vektlegging alder og grått hår og gjennom beskrivelser av sjefen som «løs i slippen» slik for eksempel intervjuene med Willoch og Holme har illustrert.

I korthet vil jeg si at det i dette materialet ved sammenligning av 1994 og 2008, kommer til uttrykk en endring i måten intervjuoverskriftene karakteriserer de kvinnelige intervjuobjektene på, kjennetegnet ved en mer nøytral og seriøs fremstilling. Når det gjelder kvinners utseendet og væremåte er endringer ikke synlige, både i 1994 og 2008 vektlegges klær og hår på en måte som først og fremst bidrar til å fremstille kvinnene som uformelle og uhøytidelige, blide og vennlige. Når det gjelder portrettintervjuene med mannlige ledere fremkommer det også her en endring ved at de i overskriftene karakteriseres mer variert i 2008 og valg av språk og metaforer gir i mindre grad assosiasjoner til makt og posisjon enn i 1994. Når det gjelder utseendet blir fremdeles fysisk fremtoning bemerket, men det er en tendens til å vektlegge elementer ved utseendet som fremhever det mer uformelle.

6. Konklusjoner og refleksjoner

6.0 Innledning

Oppgavens problemstilling var kjønn i media og hensikten har vært å belyse hvordan sosialt kjønn synliggjøres i media. Et utvalg portrettintervjuer av kvinnelige og mannlige ledere fra årene 1994 og 2008 har utgjort basis for forskningsarbeidet. Hovedtemaene det her vært forsket på i relasjon til kjønn, har vært arbeidsstil og makt. Målsettingen med studien har vært tosidig; å synliggjøre kjønn i relasjon til utvalgte temaer, men også å synliggjøre eventuelle endringer i disse kjønnsuttrykkene over tid, det vil si fra 1994 til 2008.

I dette kapitlet som er oppgavens siste, vil jeg presentere konklusjoner jeg har kommet frem til basert på de funn analysearbeidet har gitt, ut ifra min tolkning av materialet, samt egne refleksjoner knyttet til disse. Fordi analysekapitlet fortløpende har presentert delkonklusjoner etter hvert analysetema, vil jeg i konklusjonene i dette kapitlet ikke gå ned på detaljnivå, men presentere dem i grovere trekk, i et mer overordnet perspektiv.

6.1 Konklusjoner og refleksjoner

Basert på de funn som er gjort i denne oppgaven og som svar på spørsmål stilt innledningsvis vil jeg hevde at kjønn fremdeles er relevant og setter sitt preg på denne samlingen av intervjuetekster. Denne studien basert på menn og kvinner som ut ifra yrkesstatus, kvalifikasjoner og aktualitet er tilnærmet like, viser en tendens til å presentere kvinner og menn på måter som knytter dem til kulturelt etablerte forestillinger om kvinnelighet og mannlighet, eller hva det vil si å være kvinne og mann. Sosialt kjønn synes ikke å være overskredet i den betydning at maskuline og feminine kjennetegn opptrer vilkårlig i materialet. Tvert imot viser analysearbeidet en tendens til at kjønn kommer til uttrykk på en måte som kan sies å bekrefte tradisjonelle og stereotype forestillinger om mannen som rasjonell, målorientert, effektiv og fokusert, og kvinnen som emosjonell, relasjonsorientert og omsorgsfull. Kjønn representert gjennom vilkårlig sammensetning av kjønnsuttrykk, kommer ikke til uttrykk i dette materialet, men funnene er ikke entydige og tendensene ikke overalt like sterke. En sammenligning *på tvers av kjønn* avdekker variasjoner i de maskuline og feminine uttrykksformene som synliggjør kjønn som «flytende essens» (Kimmel, 2004) og

som kommer til uttrykk i *mer eller mindre* grad, altså et *gradsfenomen*. En sammenligning *på tvers av tidsperioder* avdekker også sosialt kjønn i endring, dette er særlig tydelig når vi sammenligner portrettintervjuene av de mannlige objektene. Utviklingen kommer til uttrykk gjennom en endring i de mannlige ledernes uttrykksformer som kan oppfattes å assosieres med det feminine i form av større åpenhet omkring temaer knyttet til privatsfæren og større vektlegging av følelser og omsorg. Det gir uttrykk for maskulinitet et «mykere» preg. Dette kan etter mitt skjønn tolkes blandt annet som at *den maskuline lederen* er i ferd med å svekkes, kanskje og forhåpentlig på grunn av kvinners økende tilstedeværelse og antatt innflytelse i samfunnet generelt, men også innenfor tradisjonelle mannsdominerte områder som blandt annet politikk, økonomi og ledelse. Eller man kan forstå utviklingen ut ifra en *endring i lederidealet* som i økende grad har blitt feminisert, kanskje som resultat av en forskyvning i maktrelasjonen mellom arbeidstager og arbeidsgiver som stiller andre krav til en leder i dag. Blandt annet kan man anta at en leder i dag kanskje i større grad må legitimere sin lederfunksjon og dermed i større grad er avhengig av støtte og tillit fra sine medarbeider, og at dette krever større grad av involvering og ivaretagelse av medarbeiderne fra lederens side. Man kan også tenke seg at kampen om den best utdannede arbeidskraften gjør at en leder må engasjere seg på en annen måte både for å få tak på arbeidskraft og for å beholde den. Eller at økt spesialisering i kunnskapssamfunnet har bidratt til å redusere lederens relative makt fordi han selv ikke besitter viktig kunnskap, men er avhengig av andre.

Eksempler på språkbruk og metaforer som forstås å forminske kvinner og forstørre menn er også et fenomen som primært kommer til uttrykk i 1994 materialet. Tilsvarende eksempler ble ikke funnet i utvalgte portrettintervjuer fra 2008.

Antar man at mediene har innflytelse på våre forestillinger om virkeligheten, kan man kanskje hevde at Dagens Næringsliv er en avis som bidrar til kjønnete prosesser gjennom å formidle generelt tradisjonelle forestillinger om kjønn og ledelse, men som også bidrar til å skape dynamikk i de samme prosessene ved også, og i tilsynelatende økende grad, å formidle kjønnsvariasjoner og bekrefte at det sosiale kjønn er i endringen - også i en finansavis' konservative verden.

Kildehenvisning

- Acker, Joan (1993) «Å kjønne organisasjonsteori» i: *Nytt om kvinneforskning* 1/93. Norges forskningsråd, avd. NAVF. Sekr. for kvinneforskning. Oslo. ss.18-30
- Alvesson, M. og Y. due Billing (1997) *Kön och organisation*. London: SAGE Publications Ltd.
- Asbjørnsen og Moe (1995) «Kjerringa mot strømmen» i: *Norske Folkeeventyr. Samlet av P. Chr. Asbjørnsen og Jørgen Moe*. Oslo: Libri Arte as
- Aalberg og Jensen (2007) «Gender Stereotyping of Political Candidates. An Experimental Study of Political Communication» i: *Nordicom Review* 28 (2007) 1, ss. 17-23
- Blakar, Rolv Mikkel (1996) *Språk er makt*. Oslo: Pax Forlag A/S
- Berg, Johannes (2009) *Gender attitudes, New Politics and Modernization - Four studies of Continuity and Change in Modern Democracies*. Oslo: Akademisk
- Berger og Luckman (1966) *The social construction of reality*. London: Penguin Books
- Brandth, Berit og Elin Kvande (2003) *Fleksible fedre*. Oslo: Universitetsforlaget
- Burr, Vivian (1995) *Social Constructionism*. London: Routledge
- Croteau, D. and W. Hoynes (1992) «Men and The News Media: The Male Presence and Its Effect» i: Steve Craig (Ed.) *Men, Masculinity and the Media* (1992). London: SAGE Publications, Inc..
- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Marit Wiig 23. april, «Kjerring mot strømmen»
- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Gudmund Hernes 21.mai, «Serøs skøyer»
- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Arne A. Jensen 8.juni, «Kommerskongen»
- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Liv Ullmann 23. juli, «Liv i middelalderen»
- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Tinius Nagell-Erichsen 20.august, «Alt på et kort»
- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Turid Øversveen 27. august, «Tur i reklame»
- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Anne Carine Tanum 3. september
«En bestselger på Karl Johan»

- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Carl Størmer 17. september, «Et trommesinn størmer frem»
- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Rune Bratseth 24. september, «Libero ledet av Gud»
- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Grete Faremo 1.oktober, «Ingen liten Grete»
- Dagens Næringsliv 1994 Portrett med Svein Rennemo 16. februar, «Petroleatets diktator»
- Dagens Næringsliv 2008 Portrett med Jørn Holme 8.mars, «Hysj, han snakker»
- Dagens Næringsliv 2008 Portrett med Kristin Clemet 21.juni, 2008 «Tanketurbo»
- Dagens Næringsliv 2008 Portrett med Hanne Tømte 12.juli, «Tømte-brygg»
- Dagens Næringsliv 2008 Portrett med Ida Børresen 2.august, «Stolt byråkrat»
- Dagens Næringsliv 2008 Portrett med Otto Homlung 30.august, «Ækt' skaptrønder»
- Dagens Næringsliv 2008 Portrett med Kåre Willoch 27. september, «Vanedannet»
- Dagens Næringsliv 2008 Portrett med Anne Carine Tanum 11.oktober, «Bokført skogsmatriark»
- Dagens Næringsliv 2008 Portrett med Gisèle Marchand 1.november, «I orkanens øye»
- Dagens Næringsliv 2008 Portrett med Jon Fredrik Baksaas 8. november, «Ringeren på Fornebu»
- Eide, Elisabeth (2000) «Det publikum vil ha...» i: Elisabeth Eide red. (2000): *Narrespeil: kjønn, sex og medier*. Kristiansand: Høyskoleforlaget
- European Commission (2008) «Women and men in decision-making 2007. Analysis of the situations and trends.». Directorate-General for employment, Social Affairs and Equal Opportunities. January 2008.
- Forskningsrådet (10.03.2010):
<http://kilden.forskningsradet.no/c17251/artikkel/vis.html?tid=23964>
- Frogg, Nanna og Kallerud, Bitten (1999) *Toppleder og kvinne. Perspektiver på ledelse i offentlig forvaltning*. Statskonsult
- Gauntlett, David (2002) *Media, Gender and Identity. An introduction*. London and New York: Routledge
- Goffman, Erving (1992) *Vårt rollespill til daglig. En studie i hverdagslivets dramatikk*. Oslo: Pax Forlag A/S
- Haavind, Hanne (2000) *Kjønn og fortolkende metode. Metodiske muligheter i kvalitativ forskning*. Oslo: Gyldendal Akademisk

- Hagemann, Gro og Klas Åmark (2004) «Fra «husmorkontrakt» til «likestillingskontrakt».
- Yvonne Hirdmans genusteori. i: Fredrik Engelstad (red.) *Om makt. Teori og kritikk* (1999). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Holter, Øystein Gullvåg og Helene Aarseth (1993): *Menns livssammenheng*. Oslo: ad Notam Gyldendal.
- Hugo, Victor (2004) *Ringeren av Notre-Dame*. Oslo: Gyldendal
- Jensen, Sonia (2004) «På jakt etter Budstikkas kvinneprofil» i: Erika Jahr red. (2004) *Kjønn og journalistikk i mediene*. Kristiansand: Ij-forlaget
- Jørgensen, Marianne Winther og Louise Phillips (1999) *Diskursanalyse som teori og metode*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag
- Järvinen, M. og M. Bertilsson (1998) *Socialkonstruktivisme - bidrag til kritisk diskussion*. København: Hans Reitzels Forlag
- Kanter, Rosabeth Moss (1977) *Men and Women of the Corporation*. New York: BasicBooks
- Kerfoot, D. and D. Knights (1996) «The Best is Yet to Come? The Quest for Embodiment in Managerial Work» i: D. L. Collinson and J. Hearn (edited by) *Men as Managers, Managers as Men. Critical Perspectives on Men, Masculinities and Managements*. London: Sage Publications
- Kimmel, Michael S. (2004) *The Gendered Society*. New York: Oxford Univeristy Press
- Kolnar, Knut (2005) *Mannedyret. Begjær i moderne film*. Oslo: Spartacus forlag
- Kvande, Elin og Bente Rasmussen (1993) *Nye kvinneliv. Kvinner i menns organisasjoner*. Oslo/Gjøvik: ad Notam Gyldendal
- Lakoff, G. & M. Johnson (1980) *Metaphors We Live By*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Lothe, J., Refsum, C. og Solberg, U. 1999. *Litteraturvitenskapelig leksikon*. Oslo: Kunnskapsforlaget.
- NHST Media Group (20.03.2010) www.nhst.no/norsk/dn/
- Ny Tid (05.10.2007): «Reaksjonære medier» i: [http://www.nytid.no/arkiv/artikler/20071004/ blank/](http://www.nytid.no/arkiv/artikler/20071004/blank/)
- Riksmalsforbundet.no (23.03.2010) www.riksmalsforbundet.no/Språktjenester/Språkspalte
- Roksvold, Thore (red.) (1994) *Avis-portrett før og nå*. Institutt for Journalistikk

- Sandmo, Erling (1999) «Michel Foucault som maktteoretiker», i: Fredrik Engelstad (red.) *Om makt. Teori og kritikk*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Seidler, Victor Jeleniewski (1998), «Masculinity, violence and emotional life», i: G. Benedelow and S.J. Williams (Ed.) *Emotions in Social Life. Critical Themes and Contemporary Issues*. London: Routledge
- Skjeie, Hege og Teigen, Mari (2003) *Menn imellom*. Oslo: Gyldendal Akademisk
- Solbrække, K. og H. Aarseth (2006) «Samfunnsvitenskapens forståelser av kjønn» i: J. Lorentzen og W. Mühleisen (red.) *Kjønnsforskning. En grunnbok*. Oslo: Universitetsforlaget
- Solheim, Jorunn (2002): «Kjønn, kompetanse og hegemonisk makt», i: A.L. Ellingsæther og J. Solheim (red.) *Den usynlige hånd? Kjønnsmakt og moderne arbeidsliv*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- SSB.NO/likestilling (06.04.10) Likestilling
http://www.ssb.no/ola_kari/makt_innflytelse_2010.pdf
- SSB.NO/medie (06.04.2010) Norsk mediebarometer
http://www.ssb.no/emner/07/02/30/medie/_sa106/
- Norsk Språkråd (10.03.2010) <http://www.sprakrad.no/Sprakhjelp/Raad/Kjoenn/>
- Skårderud (18.03.2010) <http://www.skarderud.no/fettperler.asp>
- Store Norske Leksikon 11.03.2010 <http://www.snl.no/middelalderen>
- Sørensen, Bjørg Aase (1984): «Ansvarsrasjonalitet: Om mål-middeltenkning blant kvinner» i: Harriet Holter (red.) *Kvinner i fellesskap*. Oslo: Universitetsforlaget
- Thagaard, Tove (2003): *Systematikk og innlevelse*. Bergen: Fagbokforlaget
- Traavik, Laura E. Mercer (2008): «Gender equality in the Norwegian workplace» (15.11.2009) på: www.bi.no
- Weber, Max (1971) *Makt og byråkrati*. Oslo: Gyldendal
- Weber, Max (1999) *Verdi og handling*. Oslo: Pax Forlag
- West, Candace og Zimmerman, Don H. (1987): «Doing Gender.» i: *Gender & Society*, Vol 1-2/1987, s. 125–151.
- Wikipedia.org/Diktator 14.03.2010 <http://no.wikipedia.org/wiki/Diktator>
- Wikipedia.org/Libero 14.03.2010 <http://no.wikipedia.org/wiki/Libero>
- Wikipedia.org/Reklame 14.03.2010 <http://no.wikipedia.org/wiki/Reklame>

Wærness Kari (1984): «The Rationality of Caring» i: M. Söder (red.): *Economic and Industrial Democracy*. London: Sage Publications, ss.185-212

Zoonen, Liesbet van (1994) *Feminist Media Studies*. London: Sage Publications Ltd.

Alle kilder som er brukt i denne oppgaven er oppgitt.

Antall ord i oppgaven 37,836